



CAT  
TR  
-S71

Barcode: 3 1761 11701310 2

Summary of the 2011/12 – 2015/16

# Corporate Plan, Capital and Operating Budgets

Canada



Digitized by the Internet Archive  
in 2023 with funding from  
University of Toronto

<https://archive.org/details/31761117013102>

# Table of Contents

<b>EXECUTIVE SUMMARY .....</b>	1
<b>1. CORPORATE PROFILE .....</b>	3
1.1 Mission, Vision and Values .....	3
1.2 Legislative and Regulatory Framework .....	4
1.3 Governance and Organization Structure .....	5
1.4 Mandate and Responsibilities .....	6
1.4.1 Pre-Board Screening .....	6
1.4.2 Hold-Baggage Screening .....	6
1.4.3 Non-Passenger Screening .....	6
1.4.4 Restricted Area Identity Card .....	7
<b>2. IDENTIFICATION OF RESULTS .....</b>	8
2.1 Strategic Results for 2010/11 .....	9
2.1.1 Pre-Board Screening .....	9
2.1.2 Hold-Baggage Screening .....	9
2.1.3 Non-Passenger Screening .....	10
2.1.4 Restricted Area Identity Card .....	10
2.2 Performance Measurement .....	10
2.2.1 Performance Measurement Framework .....	11
2.2.2 Corporate Performance Reporting .....	12
<b>3. OPERATING ENVIRONMENT .....</b>	13
3.1 Parliamentary Appropriations .....	13
3.2 Service Delivery .....	13
3.3 Economic Environment .....	15
3.4 Threat and Risk Environment .....	15
3.5 External Reports and Review .....	16
<b>4. STRATEGIC DIRECTION .....</b>	17
4.1 CATSA's 2011/12-2015/16 Strategy Overview .....	17
4.2 Pre-Board Screening .....	18
4.3 Hold-Baggage Screening .....	19
4.4 Non-Passenger Screening .....	19
4.5 Restricted Area Identity Card .....	19
4.6 New Initiatives .....	20
4.7 Transformation .....	20
<b>5. FINANCIAL ANALYSIS .....</b>	21
<b>GLOSSARY .....</b>	36





Catalogue Number: CC402-1/2011  
ISBN: 978-1-100-53069-7

# Executive Summary

## Overview

CATSA's mission is to protect the public by securing critical elements of the air transportation system as assigned by the Government of Canada, consistent with its four legislative outcomes – to provide effective, efficient and consistent security screening in the interest of the travelling public.

To achieve this, CATSA is mandated to conduct screening services in the following four areas, pursuant to Transport Canada's direction:

- Pre-Board Screening (PBS): the screening of passengers, their carry-on baggage and their personal belongings;
- Hold-Baggage Screening (HBS): the screening of checked baggage;
- Non-Passenger Screening (NPS): the screening of non-passengers on a random basis; and
- Restricted Area Identity Card (RAIC): the administration of access control to airport restricted areas through biometric identifiers.

In meeting this mandate, CATSA strives to maintain compatibility with its key international partners, both in terms of technologies and security screening processes, to ensure the security of the travelling public. CATSA delivers on this commitment in accordance with the resources assigned to it by the Government of Canada and as approved by Parliament.

## Setting the Strategy: Planning Issues for 2011/12-2015/16

In developing its five-year strategic plan, CATSA's strategic direction was guided by a number of important considerations, including CATSA Review 2010, Budgets 2010 and 2011 and CATSA's Request for Proposals for new Airport Screening Services Agreements (ASSAs). These issues are highlighted below.

### Increase in Long-Term Funding

In Budget 2010, CATSA received long-term funding of \$1.5B (in accrual) over five years and its ongoing annual reference levels starting in 2015/16 were re-adjusted to more closely align with

core operational requirements. On the operating side, this meant long-term funding to allow CATSA to initiate a competitive process for new ASSAs. On the capital side, the Budget announcement set aside a recurrent envelope of funds for CATSA to acquire screening equipment for its mandated activities at 89 designated airports.

While the multi-year funding announcement was a significant change from the past several years, as outlined in CATSA's Summary of the 2010/11 Corporate Plan, the operating funding level set as a result of Budget 2010 did not accommodate for growth in passenger volumes or for the costs of inflation. In addition, CATSA was faced with a five-year funding profile that did not reflect its cash flow requirements, both in terms of operating and capital, and declined in later years of the planning period.

To manage the funding profile issue, working with Transport Canada, CATSA was granted the flexibility to utilize funding from the 2015/16 appropriations for earlier years of the planning period and reallocate within the planning period. CATSA was also granted the flexibility to re-profile a total of \$45.1M (\$35.8M in operating and \$9.3M in capital) from 2009/10 and 2010/11 into the planning period. Further discussion of CATSA's funding profile can be found in section 5.1, "CATSA Funding."

### CATSA Review 2010 and Budget 2011

In line with the announcement in Budget 2010, CATSA underwent a review in 2010/11 of its spending, efficiency and structure to ensure that the organization is fulfilling its mandate effectively. This review included public and stakeholder participation and examined CATSA's governance model, in addition to related aviation security issues.

As part of this review, and in addition to a proactive internal review examining CATSA's operations, the organization was able to identify a number of efficiencies, including the re-engineering of PBS checkpoints and improvements and streamlining of PBS processes. On average, these efficiencies have been leading to an increase in passenger throughput per PBS checkpoint.

These efficiencies have been quantified in numerical savings as follows:

(Figures are in thousands)	2011/12	2012/13	2013/14	2014/15	2015/16 and ongoing
CATSA Review 2010	\$ 7,891	\$ 25,611	\$ 25,818	\$ 26,002	\$ 26,002

In Budget 2011, it was announced that the Government intends to reallocate these savings to other aviation security priorities and consequently, CATSA's reference levels have been adjusted accordingly. The Government also allocated additional capital funding that will allow CATSA to start fully addressing the life-cycle management of its HBS systems.

In line with the Government of Canada's directive, addressing Budget 2010 cost containment measures in Crown Corporations' Corporate Plans and in order to partially address the budgetary pressures associated with inflation and growth in passenger volumes, CATSA has applied cuts to its expenditures lines. These cuts were examined and applied with a focus on employee costs, equipment related expenditures and other corporate services costs, such as professional services and travel costs.

### **Screening Service Levels: Impact of the Operating Funding Pressures**

The efficiencies generated through Strategic Review 2009 and CATSA Review 2010 will allow CATSA to reduce the number of screening hours needed to carry out its operations. These efficiencies along with the financial flexibility granted to CATSA and CATSA's efforts to control corporate services costs will help the organization partially manage its funding pressures. However, over the planning period, passenger traffic is forecasted to grow in each of the five years. Consequently, the lack of growth in PBS lanes and inflationary pressures will continue to put a strain on CATSA's PBS capacity, and as these pressures continue to compound, it could be difficult to meet the increased volume of passengers to be screened without experiencing increased wait times, particularly at those major airports already experiencing pent-up demand.

### **Airport Screening Services Agreements: New Strategic Partnerships**

In 2011/12, CATSA will award new long-term screening contracts, which will provide screening contractors with both the economic incentive and sufficient time to achieve optimal management capabilities, competencies, and systems which, in turn, would allow CATSA to focus its resources on improving overall screening effectiveness and efficiency.

With a newly defined contractual relationship related to service delivery expectations and management capabilities, CATSA will be better able to hold future screening contractors accountable. Through performance measures that are aligned with its Performance Measurement Framework, CATSA will ensure screening contractors are directly contributing to its ability to meet expected results.

At this time, as CATSA changes its expectations of screening contractors, there is recognition that there must be corresponding changes in CATSA's corporate culture. This includes becoming a better client, shifting focus from headquarters to the regions, and to outcome-based performance measurement. As a result, CATSA has launched a corporate-based Transformation initiative that is designed to identify the desired organizational behaviours at CATSA, and to develop the competencies and action plans to promote these desired behaviours.

# 1. Corporate Profile

## *Introduction*

Established as a federal Crown corporation on April 1, 2002, the Canadian Air Transport Security Authority (CATSA) is charged with protecting the public through the effective and efficient screening of air travellers and their baggage. CATSA's goal is to provide a professional, effective and consistent level of security service across the country, at or above the standards set by Transport Canada.

CATSA is an agent Crown corporation, fully funded by parliamentary appropriations and accountable to the Parliament through the Minister of Transport, Infrastructure and Communities.

With over 500 employees who support the operations of over 6,800 Screening Officers, CATSA expects to screen over 51 million passengers in 2011.

## 1.1 Mission, Vision and Values

### *Mission*

CATSA's mission is to protect the public by securing critical elements of the air transportation system, as assigned by the Government of Canada.

### *Vision*

CATSA's vision is to excel as a world leader in air transport security. We will achieve our vision through:

- Our service: We provide the best possible passenger experience and deliver value to Canadians with an optimal use of our resources;
- Our people: We are engaged, committed and succeed through teamwork; and
- Our partnerships: We work in collaboration with partners to generate mutual benefits and improvements.

### *Values*

CATSA has established a series of values – fairness, loyalty, accountability, integrity and respect – that serves as the basis for the organization's approach to managing its operations and for how all CATSA employees interact with one another and with clients.

## 1.2 Legislative and Regulatory Framework

<p><b>Reporting to Parliament</b></p> <p>CATSA reports to Parliament through the Minister of Transport, Infrastructure and Communities. However, much of CATSA's reporting relationship to Parliament is managed through the Minister of State (Transport).</p>	<p><b>Legislative, Regulatory and Procedural Framework</b></p> <p>Responsibility for civil aviation security in Canada is shared among several federal government departments and agencies, as well as air carriers and airport operators. CATSA is regulated by Transport Canada, Canada's designated national civil aviation security authority, pursuant to the standards established by the International Civil Aviation Organization (ICAO).</p> <p>CATSA, as the civil aviation security screening authority for Canada, is subject to domestic legislation, regulations and procedures in the way that it conducts business and screening, as demonstrated below.</p>
---	--

Legislation/Regulations/Procedures	Application to CATSA
<p><b>The Canadian Air Transport Security Authority Act (CATSA Act)</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establishes the role of CATSA to conduct the screening of passengers (and their belongings) that access aircraft or restricted areas at airports listed in the <i>CATSA Aerodrome Designation Regulations</i>.</li> <li>• Specifies CATSA's role in ensuring consistent delivery of service across the country and acting in the interest of the general and travelling public.</li> </ul>
<p><b>The Financial Administration Act (FAA), Part X</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Provides the control and accountability framework for parent Crown corporations and their subsidiaries.</li> </ul>
<p><b>The Aeronautics Act</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Defines all aspects of the Canadian aeronautics system.</li> <li>• Outlines the authority for creating security regulations and the power of the Minister to create security measures.</li> <li>• Authorizes the Screening Officer designation.</li> <li>• States that no person will board an aircraft unless he or she submits to a search of their person and their belongings.</li> </ul>
<p><b>Canadian Aviation Security Regulations</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contain requirements of general application to CATSA, aerodrome operators, air carriers and the general public.</li> <li>• Define aspects such as: the screening of persons, goods, things and vehicles; the control of access to restricted areas; and, the response to threats against aircraft or a flight.</li> </ul>
<p><b>Security Screening Orders</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Provide the measures for screening persons, their personal belongings and their baggage.</li> </ul>
<p><b>Standard Operating Procedures (SOPs)</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Guide Screening Officers in the performance of their duties.</li> </ul>

## 1.3 Governance and Organizational Structure

<b>Structure</b>	In accordance with the CATSA Act, CATSA is structured as a Crown corporation with a Board of Directors appointed by the Governor in Council on the recommendation of the Minister of Transport, Infrastructure and Communities. The Board is headed by Chairman D. Ian Glen, Q.C.
<b>Characteristics of the Board of Directors</b>	<p>The Board has eleven director positions, including the Chairman. There are four positions for industry representatives; two must be nominated by representatives of the airline industry and two must be nominated by representatives of airport operators. All directors are independent of management.</p> <p>Each director holds office for a term of no more than five years. The Governor in Council may renew the term of office of any director for a maximum of one further term not exceeding five years.</p> <p>The Board is assisted in the discharge of many of its responsibilities through four standing committees: the Audit Committee, the Corporate Governance and Human Resources Committee, the Strategy Committee and the Pension Committee. These committees assist in the Board's oversight duties and also make recommendations to the Board for Board decisions.</p> <p>The committees are governed by Board-approved Terms of Reference, are independent from management and every Director serves on at least two committees.</p>
<b>2011/12 Board Priorities</b>	The following is a summary of CATSA's Board of Directors' and managements' priorities for 2011/12:
	<ul style="list-style-type: none"><li>• The Board will provide guidance to management regarding the implementation of recommendations from the CATSA Review 2010 announced by the Minister of Transport, Infrastructure and Communities on February 25, 2010.</li><li>• The Board will provide strategic direction to management in identifying measures to mitigate the corporation's financial situation.</li><li>• The Board will oversee the national Request for Proposals (RFP) process for the awarding of new screening contractors in 2011/12.</li><li>• The Board will engage in providing oversight and advice to management on matters relating to the organization's Performance Measurement Framework and future direction with regard to its operations and technologies.</li></ul>
<b>CATSA's Senior Management Team</b>	Senior Management at CATSA is led by the President and CEO, Mr. Kevin McGarr, who is appointed by the Board of Directors and supported by a Senior Management team, as shown below:
	<pre>graph TD; KEVIN["KEVIN McGARR PRESIDENT &amp; CEO"] --- LP["Lise Patry VICE-PRESIDENT, LEGAL AND CORPORATE SECRETARY"]; LP --- YVES["Yves Duguay SENIOR VICE-PRESIDENT, OPERATIONS &amp; CUSTOMER EXPERIENCE"]; LP --- RENEE["Renée Légaré SENIOR VICE-PRESIDENT, PEOPLE"]; LP --- MARIO["Mario Malouin VICE-PRESIDENT &amp; CHIEF FINANCIAL OFFICER"]; LP --- MIKE["Mike Saunders VICE-PRESIDENT &amp; CHIEF TECHNOLOGY OFFICER"]; LP --- JOHN["John Stroud VICE-PRESIDENT, STRATEGY &amp; COMMUNICATIONS"]</pre>

## 1.4 Mandate and Responsibilities

### Mandate

CATSA is responsible for the delivery of effective and efficient screening of persons who access aircraft or restricted areas through screening points, the property in their possession or control and the belongings or baggage that they give to an air carrier for transport. It is also responsible for air transport security functions that the Minister may assign to it, subject to any terms and conditions that the Minister may establish.

The legislation also specifies that the delivery of screening services must be done in a consistent manner and in the public interest.

CATSA has a mandate to provide security in four areas of aviation security:

- Pre-Board Screening (PBS);
- Hold-Baggage Screening (HBS);
- Non-Passenger Screening (NPS); and
- Restricted Area Identity Card (RAIC).

### 1.4.1 Pre-Board Screening (PBS)

#### Overview

The most public and visible of CATSA's mandated activities is PBS. Passengers and their belongings are screened at CATSA's PBS checkpoints prior to their entry into the secure area of an air terminal building (ATB).

Screening Officers use a variety of screening technologies and procedures to examine passengers and their belongings, making sure that they are not carrying objects or materials that are on Transport Canada's prohibited items list, such as knives, firearms or incendiary devices and explosives, to eliminate the possibility that they could be used to cause harm.

Investments in new leading-edge technology and training of its Screening Officer workforce, combined with continuously improving operational procedures, ensure that CATSA's PBS remains compatible with its international partners in aviation security.

### 1.4.2 Hold-Baggage Screening (HBS)

#### Overview

In addition to screening passengers and their carry-on baggage, Screening Officers use specialized explosives detection equipment to screen passengers' checked baggage.

A vital layer of security to protect the travelling public, CATSA's HBS activities involve the purchase and integration of equipment into an airport's baggage handling system, equipment operation and maintenance, and management of Screening Officer training on the detection equipment. CATSA also conducts ongoing testing and evaluation of new equipment and technologies, and performance measuring and monitoring of its HBS processes and systems.

### 1.4.3 Non-Passenger Screening (NPS)

#### Overview

In 2010/11, CATSA conducted on a random basis, pursuant to Transport Canada's direction, over 1,200,000 security screenings of non-passengers accessing restricted areas at major airports.

Non-passengers include individuals:

- whose workplace is an airport;
- who visit an airport to provide services or deliver goods; or
- who pass through an airport and require access to the designated restricted areas of airports (e.g., flight crews, airline customer service personnel, concession employees, caterers, maintenance personnel, baggage handlers, etc).

#### **1.4.4 Restricted Area Identity Card (RAIC)**

##### **Overview**

The RAIC system, created by CATSA in partnership with Transport Canada and airport authorities, uses iris and fingerprint biometric identifiers to allow non-passenger access to the restricted areas of airports.

The final authority that determines access to the restricted areas of the airport is the airport authority itself.

## 2. Identification of Results

### Introduction

CATSA's four major mandated activities are guided by a strategic vision, which allows the organization to ensure that its activities contribute to achieving its four legislative outcomes – effective, efficient and consistent aviation security screening that is *in the interest of the travelling public*.

### Logic Model

CATSA uses a corporate logic model to reflect and report on its performance. The following logic model illustrates, at a high level, CATSA's inputs, activities, outputs and outcomes:

<b>Inputs</b>	\$519.2M	6,800+ Screening Officers	3,000+ pieces of security screening equipment	Training regulations, SOPs
<b>Activities</b>	Pre-Board Screening (PBS)	Hold-Baggage Screening (HBS)	Non-Passenger Screening (NPS)	Restricted Area Identity Card (RAIC)
<b>Outputs</b>	100% of passengers and carry-on items are screened for prohibited items at designated airports	100% of checked baggage is screened for explosive materials at designated airports	Non-passengers – selected at random – their belongings, and vehicles (as applicable) are screened for prohibited items at major airports	A national credential management system – dual biometric (iris and fingerprint) cards, software, and hardware – is developed and maintained for non-passengers at major airports
<b>Expected Results: Immediate Outcomes</b>	Prohibited items, as defined by Transport Canada, are prevented from being brought into the sterile or restricted area of an airport or on board an aircraft	Checked baggage containing explosives is prevented from being loaded onto an aircraft	Among those non-passengers and vehicles selected for screening, prohibited items, as defined by Transport Canada, are prevented from being brought into the restricted area of an airport	Non-passengers to whom an airport authority has granted access rights to secure areas of the airport will have their identity verified by biometric comparison and will have the validity of the Transportation Security Clearance associated with their credential confirmed
<b>Final (Legislative) Outcomes</b>	For each of CATSA's four mandated activities effective, efficient, and consistent aviation security screening that is in the interest of the travelling public.			

### Program Activity Architecture

The logic model ensures that CATSA's inputs, activities, outputs and outcomes related to the four mandated activities (PBS, HBS, NPS and RAIC) enable the organization to better achieve its four legislative outcomes under the CATSA Act.

In March 2011, CATSA responded to Treasury Board Secretariat's (TBS) call letter for amending its Management, Resources, and Results Structure (MRRS) for Fiscal Year 2012/13. CATSA has since been working with TBS to seek approval of its proposed Program Activity Architecture (PAA) and Strategic Outcome in accordance with TBS's *Policy on MRRS* (see section 4.1 for details). The PAA will allow CATSA to further refine its Performance Measurement Framework in order to continually improve its operations to attain its legislated outcomes.

## 2.1 Strategic Results for 2010/11

<i>Performance Summary</i>	The following section provides an overview of CATSA's progress and achievements for 2010/11 against its PBS, HBS, NPS and RAIC activities. Please note that this list is not exhaustive of all corporate and operational initiatives for the fiscal year 2010/11.
----------------------------	---

### 2.1.1 Pre-Board Screening

<i>Performance Summary</i>	CATSA's PBS activities for 2010/11 included the adoption of new initiatives to facilitate the screening process for air travellers, identified and implemented efficiencies in PBS operations, ongoing training of the Screening Officer workforce, and investment in new and proven PBS technologies to ensure continued compatibility with international partners.
<i>Performance Highlights</i>	<p>PBS activities and initiatives for 2010/11 included:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• initiation of a RFP for new ASSAs to be implemented in 2011/12;</li><li>• deployment of Full Body Scanners at airports that have U.S.-bound flights;</li><li>• introduction of a Trusted Traveller/NEXUS pilot project at select airports which was extended to include travelling RAIC holders;</li><li>• deployment of a Boarding Pass Security System (BPSS) – a boarding pass validation and data collection tool – at Vancouver, Calgary, Edmonton, Toronto, Ottawa, Montreal and Halifax airports;</li><li>• identification and implementation of efficiencies and improvements in PBS operations;</li><li>• introduction of an Operations communications tool to disseminate messages and bulletins to the Screening Officer workforce;</li><li>• introduction of a pilot project allowing the use of Security Tamper-Evident Bags for carry-on baggage for in-bound passengers travelling through Toronto and Montreal International Airports with duty-free purchases;</li><li>• introduction of a Passenger Behaviour Observation (PBO) program pilot project at Vancouver International Airport;</li><li>• investment in and deployment of vapour detection technology, explosives detection equipment and multi-view X-rays to maintain PBS technological compatibility with international partners; and</li><li>• continuation of a long-term passenger campaign that assists air travellers in being better prepared when they arrive at PBS.</li></ul>

In 2010/11, CATSA also signed Memoranda of Understanding (MOU) with the Canadian Border Services Agency (CBSA) and various policing organizations. These MOUs will allow CATSA to use law enforcement personnel for security screening purposes in case of emergencies, such as the events of December 25, 2009. CATSA must be prepared to manage these types of contingencies but can face operational and financial challenges in doing so.

### 2.1.2 Hold-Baggage Screening

<i>Performance Summary</i>	This mandated activity includes screening operations at HBS, continued re-capitalization of baggage screening technology, and managing capacity for contingency operations.
----------------------------	---

## *Performance Highlights*

CATSA's HBS activities for 2010/11 included:

- continuation of deployment, operations and maintenance of HBS equipment at designated airports;
- identification and implementation of efficiencies and improvements in HBS operations;
- provision of HBS system design consultative services to airport staff and system vendors, to ensure future systems meet all of CATSA's stringent security screening requirements;
- proactively working with Transport Canada to add advanced high-speed Computed Tomography (CT) or CT-equivalent technology to Transport Canada's approved products list;
- integration and installation of HBS equipment at various airports;
- implementation of HBS in the Vancouver Link Building to address a shortfall of baggage screening capacity; and
- purchase and delivery of HBS testing simulators.

### **2.1.3 Non-Passenger Screening**

#### *Performance Summary*

This mandated activity consists of the random screening of non-passengers accessing restricted areas of an airport's terminal building. NPS minimizes the risk of non-passengers bringing prohibited items through to restricted areas, resulting in a more secure environment for the travelling public and non-passengers working in the ATB.

#### *Performance Highlights*

CATSA re-deployed Screening Officers from PBS to NPS during off-peak times, where possible, at Canada's largest airports to optimize resources.

CATSA also completed construction of a vehicle search checkpoint at Vancouver International Airport and launched a vehicle search pilot project in consultation with Transport Canada. The objective of the pilot was to examine the feasibility of expanding NPS beyond the ATB.

### **2.1.4 Restricted Area Identity Card**

#### *Performance Summary*

Having completed the life-cycle replacement of the system infrastructure, verified the security credential databases and fully developed the RAIC application, CATSA continues to maintain the existing biometric restricted area identification card program.

#### *Performance Highlights*

In light of possible future expansion of NPS, CATSA continued to evaluate novel applications of biometric reader units that can be deployed in a variety of operational environments.

## **2.2 Performance Measurement**

#### *Introduction*

CATSA has a Performance Measurement Program that provides performance reports to CATSA's Board of Directors and Senior Management on its mandated activities and the corporate services that support the delivery of those mandated activities.

## 2.2.1 Performance Measurement Framework

### Performance Measurement Framework

In 2009/10, CATSA started to improve its Performance Measurement Program through the development of a Performance Measurement Framework. This framework measures the degree to which each of its four mandated activities is effective, efficient, consistent, and in the interest of the travelling public.<sup>1</sup>

For each of CATSA's four mandated activities, specific criteria are defined to determine how to measure security screening performance in terms of being effective, efficient, consistent, and in the interest of the travelling public, as required by the CATSA Act. From there, one or more key performance indicators (KPIs) are identified or developed to satisfy the requirements of each of the criteria.

CATSA's Corporate Performance Framework is illustrated in the following diagram.

Mandated Activity	Pre-Board Screening (PBS)	Hold-Baggage Screening (HBS)	Non-Passenger Screening (NPS)	Restricted Area Identity Card (RAIC)
<b>Outputs – Efficiency</b>	100% of passengers and carry-on items are screened for prohibited items at designated airports	100% of checked baggage is screened for explosive materials at designated airports	Non-passengers – selected at random – their belongings, and vehicles (as applicable) are screened for prohibited items at major airports	A national credential management system – dual biometric (iris and fingerprint) cards, software, and hardware – is developed and maintained for non-passengers at major airports
<b>Expected Results – Effectiveness</b>	Prohibited items, as defined by Transport Canada, are prevented from being brought into the sterile or restricted area of an airport or on board an aircraft	Checked baggage containing explosives is prevented from being loaded onto an aircraft	Among those non-passengers and vehicles selected for screening, prohibited items, as defined by Transport Canada, are intercepted at access points into the restricted area of major airports	Non-passengers to whom an airport authority has granted access rights to secure areas of the airport will have their identity identified by a biometric comparison and will have the validity of the Transportation Security Clearance associated with their credential confirmed.
<b>Expected Results – Consistency</b>	PBS is performed according to applicable statutory, regulatory, (SOPs), operational policy, and contractual/staffing requirements at designated airports	HBS is performed according to applicable statutory, regulatory, SOPs, operational policy, and contractual/staffing requirements at designated airports	NPS is performed according to applicable statutory, regulatory, SOPs, operational policy, and contractual/staffing requirements at major airports	RAIC meets applicable statutory, regulatory, SOPs, and operational policy requirements at major airports
<b>Expected Results – In the Interest of the Travelling Public</b>	The PBS process contributes to passengers at designated airports feeling secure and enjoying a reasonably pleasant travel experience that meets expectations (for example, departing on time, being treated courteously, not standing in lines for long periods, not having their carry-on items stolen or damaged.)	The HBS process contributes to passengers at designated airports feeling secure and enjoying a reasonably pleasant travel experience that meets expectations (for example, departing on time, not having their carry-on items stolen or damaged.)		

<sup>1</sup> The former criterion 'In The Public Interest' has been renamed 'In the Interest of the Travelling Public' in order to better align with the KPIs currently included in this reporting category.

## 2.2.2 Corporate Performance Reporting

<i>Introduction</i>	<p>In 2010/11, CATSA's Board of Directors and its Senior Management team reviewed the Performance Measurement Program to ensure its KPIs were relevant to management, used to manage the business, and reported on in a quarterly corporate dashboard and associated performance scorecards.</p> <p>CATSA reports on its KPIs in its Annual Report. KPIs for 2011/12 will be reported on in CATSA's 2012 Annual Report.</p>
<i>Next Steps</i>	<p>Going forward with its Performance Measurement Program, CATSA will:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• continue to refine its Performance Measurement Framework and internal and external performance reports to be implemented with the commencement of the new ASSAs in 2011/12;</li><li>• enhance its Business Intelligence System;</li><li>• engage Transport Canada in performance measurement discussions;</li><li>• continue to work with TBS to approve its proposed PAA and Strategic Outcome, in accordance with the MRRS, in order to align its Performance Measurement Framework more closely with its mandated activities and legislative outcomes; and</li><li>• continue to explore ways to benchmark performance with international partners.</li></ul>

### 3. Operating Environment

#### *Introduction*

CATSA's operations are affected by events and trends occurring domestically and internationally. In order to successfully execute its mandate, CATSA assesses issues that the organization will face in its operating environment over the planning period and assigns resources accordingly.

#### 3.1 Parliamentary Appropriations

##### *Current Operating Funding Profile*

In Budget 2010, CATSA received long-term funding over five years and its ongoing annual reference levels starting in 2015/16 were re-adjusted to more closely align with core operational requirements.

In line with the announcement in Budget 2010, CATSA underwent a review in 2010/11 of its spending, efficiency and structure to ensure that the organization is fulfilling its mandate effectively. This review, known as the CATSA Review 2010 (for more information, see section 3.5), identified a number of efficiencies and savings,<sup>2</sup> including the re-engineering of PBS checkpoints and improvements and streamlining of PBS processes.

In Budget 2011, the Government of Canada indicated its intention to reallocate the savings identified in the CATSA Review 2010 to other priorities in aviation security and consequently, CATSA's reference levels have been adjusted accordingly. While CATSA did receive capital funding in Budget 2011 that will allow the organization to start fully addressing the required life-cycle management of its HBS system, CATSA's new operating funding profile still does not account for inflation and growth in passenger volumes.

Over the planning period, passenger traffic is forecasted to grow in each of the five years. The lack of growth in PBS lanes and inflationary pressures could continue to put a strain on CATSA's PBS capacity and trigger longer wait times, particularly at those major airports already experiencing pent-up demand.

Full details of CATSA's annual funding levels are set out in Chapter 5.

#### 3.2 Service Delivery

##### *Industry Considerations*

In executing its mandate, CATSA works closely with its regulator, Transport Canada, its screening contractors, other government organizations, law enforcement authorities and the aviation industry.

Within the aviation industry, key partners and stakeholders include airport authorities, air carriers, industry associations, various elements of travel and tourism industries, and international security partners such as the U.S. and the European Union. The very nature of CATSA's operations and its day-to-day success in delivering its security screening services is contingent upon its relationships with partners and stakeholders.

With its partners and stakeholders, CATSA is committed to contributing to the best air travel experience possible for those passing through Canada's designated airports.

<sup>2</sup> To review the savings identified through the CATSA Review 2010, please refer to the table in Section 5.1 "CATSA Funding".

## *Customer Focused Security*

CATSA works closely with its screening contractors and stakeholders to contribute to the air travel experience. As air carriers increasingly rely on the use of technology (e.g., self check-ins, the use of electronic boarding passes), CATSA's screening checkpoints are becoming the first point of contact for the travelling public. Accordingly, CATSA will continue to balance customer service with security by focusing on improving passenger facilitation through the screening process.

Privacy is of paramount importance at CATSA. For any new program or technology CATSA always seeks to balance the needs of an approach and its effectiveness, with the extent to which privacy could be impacted, and whether or not there are other ways to meet the same needs using less intrusive methods.

## *Service Delivery Model*

CATSA's service delivery model of using third-party screening contractors to provide a Screening Officer workforce is unique to the aviation security industry.<sup>3</sup> The use of third-party screening contractors was initially chosen due to, among other things, cost considerations and the existing contracts between airlines and the contractors.

Upon CATSA's creation in 2002, an RFP for screening services was issued. Due to the timing of the process and the need for CATSA to expedite its operations, the organization relied on the expertise of many incumbent screening contractors. In the years that followed, CATSA's funding levels were uncertain and the organization has not been able to initiate a competitive process since 2003/04. In turn, CATSA has had to work within the existing contracts to achieve improvements to its screening operations. Without a competitive process, CATSA has had a limited opportunity to optimize its third-party service delivery model.

Nearly ten years later, CATSA has grown and matured as an organization. With the lessons of these years in mind, CATSA launched a new national RFP for airport screening services in January of 2011. The ASSA RFP is discussed further in Chapter 4.

## *Airport Expansions*

Airport expansions often occur in the form of facility expansions, and typically results from an airport's need to accommodate current and projected increases in required capacity and passenger forecasts.

Parliamentary appropriations announced in Budget 2010 did not provide funding to accommodate growth in CATSA's PBS operations. Nonetheless, the organization tries to accommodate required growth with CATSA's limited existing resources, where possible. It continues to consult with airport authorities on their plans and to align ongoing operational projects and technological upgrades.

## *Aging Equipment*

CATSA's HBS system currently deploys single-view X-ray technology at the majority of designated airports. This equipment is now reaching the end of its life-cycle and is no longer manufactured.

At the same time, CATSA's international partners, such as the U.S. and the European Union, are already or will be requiring the use of new, more advanced CT-equivalent technology, which can provide highly detailed images along with high throughput, for their HBS systems. In addition, CT technology demonstrates higher capability for detecting emerging threats that current X-ray technology may not detect.

As announced in Budget 2011, CATSA was allocated additional capital funding that will enable it to lay the foundation for HBS life-cycle management through the deployment of CT technology while maintaining equivalency with key international partners.

In addition, this HBS deployment plan will allow CATSA to maintain equivalency with the European Union as the latter begins to phase out all non-CT technology and solely relies on CT technology for HBS by 2018.

<sup>3</sup> Under the CATSA Act, there are four options available to CATSA in the provision of security screening services: Direct employment model (federalization); Screening contractor model; Aerodrome direct model (contracting to an airport); and, Aerodrome subcontract model (contract to an airport, which in turn contracts to a screening contractor).

### 3.3 Economic Environment

<i>Economic Significance of the Canadian Air Transportation Industry</i>	<p>The Canadian economy relies heavily on the air transportation industry and the aviation sector represents a significant element of the total economy.</p> <p>In 2009, over 71 million passengers travelled commercially by air in Canada, with traffic almost evenly divided between domestic (44%) and international (56%). There were some 3,500 domestic flights daily, 1,100 transborder flights between Canada and the U.S., with an additional 300 flights to other international destinations. Airports generate \$2.8 billion in direct revenue and while airport authorities employ 3,400 people, air carriers account for an additional \$17 billion in annual revenue and employ 41,675 people. Furthermore, air cargo shipments amount to over \$94 billion annually, much of it carried on passenger aircraft.<sup>4</sup></p> <p>An attack or serious threat to civil aviation would affect not only the aviation sector but thousands of Canadian businesses that rely on the aviation transportation system for international trade.</p>
<i>Passenger Forecasts</i>	<p>Transport Canada statistics show that, in the last five years, the number of air travellers in Canada has increased by nearly 12.7%. In 2010, passenger traffic increased by 3.5% over 2009. Over the planning period, passenger traffic is forecasted to grow in each of the five years.<sup>5</sup></p>

### 3.4 Threat and Risk Environment

<i>Evolving Threats</i>	<p>As reported in the Summary of the 2010/11 Corporate Plan, domestic and international intelligence suggests civil aviation remains a favoured target of terrorist attacks and that Canada continues to be on active terrorist target lists.</p> <p>The seriousness of threats to Canada's civil aviation system is such that CATSA has in the past and may in the future be required to respond instantly to unplanned events and sudden regulatory amendments.</p>
<i>CATSA's Corporate Risk Profile</i>	<p>As a key member of the Canadian aviation system, CATSA is exposed to a variety of risks that could impair the organization's ability to fulfill its mandate. Responses to specific risks and threats identified by intelligence agencies are mandated by Transport Canada and implemented by CATSA, as they relate to aviation security screening.</p> <p>In order to mitigate the impact of these risks, CATSA undertakes risk assessments pertaining to its operational and corporate strategies. The organization's key risks are collectively presented each fiscal year in its Corporate Risk Profile (CRP). CATSA's CRP is a point in time capture of those risks that could impede the organization's ability to reach its strategic objectives, and the main mitigation strategies in place to respond to the identified risks, at a given point in time.</p>
<i>Risk Mitigation and Control</i>	<p>Evolving threats necessitate not only that CATSA identifies risks through its CRP, but as part of its risk management practices, CATSA requires appropriate risk response strategies to manage its risks, including mitigating and controlling all high risks as defined by the organizational risk tolerance. By outlining and advancing such controls, CATSA actively works to minimize potential threats and vulnerabilities in its screening operations and processes.</p>

<sup>4</sup> 2009 figures are the latest industry figures available from Transport Canada.

<sup>5</sup> Figures are the latest industry figures available from Transport Canada.

### **3.5 External Reports and Reviews**

<i>International Civil Aviation Organization Standards and International Partners</i>	As a signatory country to ICAO, an agency of the United Nations that has the mandate of "ensuring the safe, efficient and orderly evolution of international civil aviation," Canada has an obligation to follow ICAO conventions on aviation security and related protocols.
<i>Air India Report</i>	As a key member within the international civil aviation industry, regulatory changes by major security partners, such as the U.S. and the European Union, can often have an impact on CATSA. Any changes to screening procedures as a result of regulatory requirements on other countries could have a significant impact on CATSA from an operational perspective.
<i>CATSA Review 2010</i>	On December 7, 2010, the Government released the Air India Inquiry Action Plan, the Government's response to the Commission of Inquiry into the Investigation of the Bombing of Air India Flight 182. This plan is a roadmap for the Government's ongoing action to ensure the safety and security of all Canadians.
<i>2011 Office of the Auditor General Special Examination</i>	As announced by the Minister of State (Transport) on February 25, 2010, CATSA underwent a review in 2010 of its spending, efficiency and structure to ensure that the organization is fulfilling its mandate effectively. This review included public and stakeholder participation and examined CATSA's governance model, in addition to related aviation security issues.  The CATSA Review 2010 and its impact on CATSA's strategic direction over the planning period are discussed further in Chapter 4.  While a Special Examination is not expected to take place in 2011, the organization is expecting to undergo its second Special Examination by the Office of the Auditor General (OAG) during the planning period. Required under the FAA, CATSA's first Special Examination was completed in 2006.

## 4. Strategic Direction

### 4.1 CATSA's 2011/12-2015/16 Strategy Overview

#### *Introduction*

With the content of the first three chapters of this Summary in mind, CATSA developed its five-year strategic plan, with the focus being on continuing to ensure that core programs are delivered in alignment with CATSA's mandate and legislative outcomes.

#### *Impact of Operating Funding on Service Levels*

As stated in Section 3.1, CATSA's operating funding levels have been adjusted as a result of the reallocation of savings identified in CATSA Review 2010.

In line with the Government of Canada's directive, addressing Budget 2010 cost containment measures in Crown Corporations' Corporate Plans and in order to partially address the funding pressures associated with growth in passenger volume and inflation, CATSA has applied cuts to its expenditures lines. These cuts were examined and applied with a focus on employee costs, equipment related expenditures and other corporate services costs, such as professional services and travel costs.

The efficiencies generated through Strategic Review 2009 and CATSA Review 2010 will allow CATSA to reduce the number of screening hours needed to carry out its operations. These efficiencies along with the financial flexibility granted to CATSA will help the organization partially manage its funding pressures associated with passenger growth and inflation which have been increasing since 2009. These are pressures that will continue to challenge CATSA's core screening operations.

Over the planning period, passenger traffic is forecasted to grow in each of the five years. The lack of growth in PBS lanes and inflationary pressures could put a strain on CATSA's PBS capacity.

As CATSA moves forward with its strategy to maintain its operations under revised funding levels in a way that will minimize longer wait times in the face of inflation and growth in passenger volumes, the organization remains highly committed to working with industry stakeholders to ensure communication and collaboration and excellent customer service.

Details of CATSA's annual funding levels are set out in Chapter 5.

#### *Airport Screening Services Agreements Request for Proposals*

In 2011/12, CATSA will transition to new long-term screening contracts, which will provide screening contractors with both the economic incentive and sufficient time to achieve optimal management capabilities, competencies, and systems which, in turn, would allow CATSA to focus its resources on improving overall screening effectiveness and efficiency.

With a newly defined contractual relationship related to service delivery expectations and management capabilities, CATSA will be better able to hold future screening contractors accountable. Through performance measures that are aligned with its Performance Measurement Framework, CATSA will ensure screening contractors are directly contributing to its ability to meet expected results.

#### *Strategic Review 2009*

As a result of Strategic Review 2009, CATSA identified efficiencies and improvements in its service delivery model, operations and training delivery. Beginning in 2011/12, CATSA will begin to implement cost savings in a number of areas.

As announced by the Minister of State (Transport) on June 14, 2010, the organization underwent a review in 2010 of its spending, efficiency and structure to ensure that CATSA is fulfilling its mandate effectively.

This review included public and stakeholder participation and examined CATSA's governance model, in addition to related aviation security issues.

For CATSA, specific elements of the review included developing ideas for improvement in the following areas:

- streaming of passengers at PBS checkpoints and modification of the PBS process to realize a 30% increase on average in passenger throughput per PBS checkpoint at major airports;
- investing in new generation HBS screening equipment to maintain international equivalency and continue to efficiently process checked baggage; and
- transforming the Screening Officer workforce culture to focus more on passenger facilitation – providing effective security by helping passengers to comply with screening requirements – rather than focusing solely on intercepting prohibited items without providing consistently good customer service.

The Review recommendations also include proposed changes to Transport Canada's regulatory framework, such as a review of the Prohibited Items List, that are designed to grant greater regulatory flexibility and allow CATSA to focus more on risk and outcome-based security screening.

Following the Minister's announcement on February 3, 2011 of the CATSA Review 2010 results, CATSA is working in consultation with Transport Canada to implement the findings. These measures, coupled with changes made to the regulatory framework are leading to an increase in average passenger throughput per PBS checkpoint. The implementation of the Review's recommendations will continue over the planning period, in consultation with Transport Canada.

## 4.2 Pre-Board Screening (PBS)

### Planning Summary

For its PBS operations, CATSA's planning activities are guided by the evolving regulatory environment and the screening standards set by Transport Canada; the subsequent impact on Screening Officer training; the introduction of new technologies for PBS checkpoints; planning for contingency operations; and, the ongoing improvement of its operational procedures and processes.

### Planning Highlights

Over the planning period, CATSA's PBS activities will focus on:

- implementing operational efficiencies in its PBS processes in order to improve throughput and to focus on a more effective and efficient use of screening resources;
- continuing to introduce the concept of passenger facilitation at the screening checkpoint, including those associated with CATSA's ongoing passenger campaign;
- increasing throughput while maintaining security including further implementation of the Trusted Traveller/NEXUS program;
- implementing a new maintenance contract for PBS equipment;
- the more effective use of Screening Officers during off-peak times through training opportunities; and
- investing in new and proven technologies and maintaining PBS technological compatibility with international partners.

CATSA will conduct a trial in 2011/12 at the Toronto Lester B. Pearson International Airport to share live screening checkpoint wait times with passengers via the CATSA website and mobile website. Following the trial, CATSA intends to expand the use of this feature. As CATSA continues to operate and enhance this system, it will continue to pursue the sharing of this information in order to increase the overall level of security and efficiency in the airport community, and improve the level of customer service and satisfaction at airports.

### **4.3 Hold-Baggage Screening (HBS)**

<i>Planning Summary</i>	Planning for this mandated activity includes changes to screening operations to achieve required capacity at HBS; continued capital replacement of baggage screening technology; and managing capacity for contingency operations.
<i>Planning Highlights</i>	<p>Over the planning period, CATSA's HBS activities will focus on:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• continuing to deploy and operate HBS equipment at designated airports;</li><li>• implementing the operational efficiencies in its HBS processes, as identified in the CATSA Review 2010, in order to focus on a more effective and efficient use of screening resources;</li><li>• implementing a new maintenance contract for its HBS equipment;</li><li>• maintaining current equipment;</li><li>• testing and evaluation of new equipment and technologies;</li><li>• re-capitalization of equipment;</li><li>• ongoing development of contingency operations;</li><li>• accommodating airport expansions, where funding permits; and</li><li>• ongoing performance measuring and monitoring.</li></ul>

As announced in Budget 2011, CATSA was allocated additional capital funding that will enable it to lay the foundation for HBS life-cycle management through the deployment of CT technology while maintaining equivalency with key international partners.

### **4.4 Non-Passenger Screening (NPS)**

<i>Planning Summary</i>	This mandated activity consists of the random screening of non-passengers accessing restricted areas of an ATB. NPS minimizes the risk of non-passengers bringing prohibited items through to restricted areas, resulting in a more secure environment for the travelling public and non-passengers working in the ATB.
<i>Planning Highlights</i>	Over the planning period, CATSA will continue to maintain random screening of non-passengers at required regulatory levels. CATSA will also continue to re-deploy Screening Officers from PBS to NPS during non-peak periods, where possible.

### **4.5 Restricted Area Identity Card (RAIC)**

<i>Planning Summary</i>	Having completed the life-cycle replacement of the system infrastructure, verified the security credential databases and fully developed and deployed the Renewed RAIC Application (RRA), CATSA's RAIC activities continue to focus on the replacement of existing identity verification equipment and enhancement to credential management software applications.
	The RRA provides a more efficient, robust and scalable software and database system for Airport Authorities and Transport Canada to deliver restricted area credential management and access at 29 major airports across Canada.
<i>Planning Highlights</i>	Over the planning period, CATSA will continue to maintain the existing biometric RAIC program. In light of possible future expansion of NPS, CATSA will also continue to evaluate novel applications of biometric reader units that can be deployed in a variety of operational environments.

## 4.6 New Initiatives

### Air Cargo Security Screening

CATSA will work with Transport Canada to implement a new air cargo security screening program. The intent of this program is to screen limited amounts of cargo during off-peak periods and will involve using existing technology and operating resources. The program will be implemented at select airports beginning in 2011/12.

## 4.7 Transformation

### Transformation

November 2011 will mark a significant undertaking by CATSA, positioning the organization for the future with new ASSAs. At this time, as CATSA changes its expectations of screening contractors, there is recognition that there must be corresponding changes in CATSA's corporate culture. This includes becoming a better client, shifting focus from headquarters to the regions, and to outcome-based performance measurement.

## 5. Financial Analysis

### 5.1 Introduction

#### CATSA Funding Summary

Budget 2001 announced the creation of CATSA and the allocation of \$1.9B over five years to fund its mandated activities. It was assumed that CATSA's reference levels would be sustainable at \$290.0M as no further capital acquisitions were thought to be necessary. However, this amount fell well below CATSA's annual requirements for the provision of mandatory passenger and baggage screening services at designated airports across Canada. In addition, having no capital budget in its ongoing reference levels meant that CATSA was unable to make multi-year investments. Since 2006/07, additional appropriations beyond the annual ongoing reference level have brought CATSA's total funding in closer alignment with operational requirements in order to accommodate increased passenger growth and to address evolving threats (\$151.4M in 2006, \$186.4M in 2007, \$183.2M in 2008, \$355.8M in 2009).

In Budget 2010, CATSA received \$1.5B (in accrual) over five years and its ongoing annual reference levels starting in 2015/16 were re-adjusted to \$605.7M (\$59.0M in capital and \$546.7M in operating, in cash, after adjusting for Strategic Review 2009 savings).

The following is a summary of CATSA's total parliamentary appropriations used for operating and capital expenditures for the period 2002/03 to 2010/11:

Parliamentary Appropriations Used <i>(in millions of dollars)</i>	Total 2002/03 - 2008/09	2009/10	2010/11	Total
<b>Operating</b>	\$ 2,078	\$ 472	\$ 512	\$ 3,062
<b>Capital</b>	740	116	55	911
<b>Total</b>	<b>\$ 2,818</b>	<b>\$ 588</b>	<b>\$ 567</b>	<b>\$ 3,973</b>

In Budget 2011, the Government of Canada allocated additional funding of \$21.3M in accrual (\$18.4M in capital and \$2.9M in operating) over five years and increased CATSA's ongoing annual reference levels by \$33M in cash (\$31.0M in capital and \$2.0M in operating) to allow CATSA to start addressing the life-cycle management of its HBS systems through the deployment of CT technology. Furthermore, the Government also announced through Budget 2011 that the savings identified through the CATSA Review 2010 will be reallocated to other aviation security priorities.

#### *Operating:*

While the long-term funding was a significant change from the past several years, the operating funding level set as a result of Budget 2010 does not accommodate for increased operating costs due to growth in passenger volumes or for costs of inflation. Consequently, as outlined in its Summary of the 2010/11 Corporate Plan, CATSA indicated that it would only be able to maintain service capacity at 2009/10 levels for 2010/11 and 2011/12. CATSA further noted that reduced operating funds in 2013/14 and 2014/15 would lead to a significant reduction in the number of screening hours. Compounded by projected passenger growth and inflation, this would have a considerable impact on passenger wait times.

To manage the funding profile issue, CATSA was granted the flexibility to utilize funding from the 2015/16 appropriations for earlier years of the planning period and reallocate within the planning period. CATSA also received approval to re-profile a total of \$35.8M from 2009/10 and 2010/11 into the operating budget for the planning period.

In line with the announcement in Budget 2010, CATSA underwent a review in 2010/11 (CATSA Review 2010) of its spending, efficiency and structure to ensure that the organization is fulfilling its mandate effectively. This review included public and stakeholder participation and examined CATSA's governance model, in addition to related aviation security issues.

As part of the CATSA Review 2010, the organization was able to identify a number of efficiencies, including the re-engineering of PBS checkpoints and improvements and streamlining of PBS processes, without compromising effectiveness. These efficiencies are now leading to an increase in passenger throughput of 30%.

This Review identified savings beyond what was identified in Strategic Review 2009.<sup>6</sup> The CATSA Review 2010 savings are outlined in the table below:

(Figures are in thousands)	2011/12	2012/13	2013/14	2014/15	2015/16 and ongoing
CATSA Review 2010	\$ 7,891	\$ 25,611	\$ 25,818	\$ 26,002	\$ 26,002

In Budget 2011, it was announced that the Government intends to reallocate these savings to other priorities in aviation security and consequently, CATSA's reference levels have been adjusted accordingly. Inflation and growth in passenger volumes are not accounted for in CATSA's operating funding profile.

In support of CATSA's front-line operations and in line with the Government of Canada's directive, Budget 2010 cost containment measures in Crown Corporations' Corporate Plans, the organization has applied cuts to its expenditure lines. These cuts were examined and applied with a focus on corporate services costs including employee costs, professional services, travel, and office and computer expenses. While employee costs are projected to increase over the planning period due to inflation, Strategic Review 2009 and CATSA Review 2010 will allow CATSA to reduce its full-time equivalent headcount from 538 to 513. It is important to note, however, that over the planning period the cuts to these expenses may create pressure on CATSA's operations.

The efficiencies generated through Strategic Review 2009 and CATSA Review 2010 will allow CATSA to reduce the number of screening hours needed to carry out its operations. These efficiencies along with the financial flexibility granted to CATSA will help the organization partially manage its funding pressures associated with passenger growth and inflation which have been compounding since 2009. These are pressures that will continue to challenge CATSA's core screening operations, and as they continue to compound over time, it will be difficult to meet the increased volume of passengers to be screened without experiencing increased wait times.

Over the planning period, passenger traffic is forecasted to grow in each of the five years. The lack of growth in PBS lanes and inflationary pressures could continue to put a strain on CATSA's PBS capacity.

6 The Strategic Review savings will take effect in 2011/12.

***Capital:***

Budgets 2009 and 2010 have allowed CATSA to replace all PBS X-Ray single-view equipment at all major airports with multi-view technology as part of its life-cycle management plan and to maintain equipment compatibility with international partners for PBS. In addition, CATSA deployed Full Body Scanners in order to increase screening requirements resulting from the new U.S. Security Measures in response to the events of December 25, 2009.

As announced in Budget 2011, CATSA was allocated additional capital funding that will enable it to lay the foundation for HBS life-cycle management through the deployment of CT technology while maintaining equivalency with key international partners.

The increase in the ongoing capital funding levels will allow CATSA to continue to deploy the new HBS system at the remaining airports beyond the planning period.

***Overview of  
the 5-year  
Financial Plan***

Table 1 summarizes CATSA's operating and capital financial plan for the five-year planning period covering 2011/12 to 2015/16, and the 2009/10 and 2010/11 financial results.

**TABLE 1 –  
Financial Plan  
(in millions of  
dollars)**

	2009/10 Actual	2010/11 Actual	2010/11 Budget	2011/12 Planned	2012/13 Planned	2013/14 Planned	2014/15 Planned	2015/16 Planned	Five Year Total 2011/12 - 2015/16
Operating Expenditures	\$ 475	\$ 511	\$ 519	\$ 490	\$ 478	\$ 485	\$ 494	\$ 503	\$ 2,450
Capital Expenditures	116	55	59	33	100	118	96	83	430
Interest Revenue, Foreign Exchange Gain/ Loss and Net Change in Inventory/ Prepays	(3)	1	-	(4)	(2)	(2)	(2)	(2)	(12)
<b>Total</b>	<b>\$ 588</b>	<b>\$ 567</b>	<b>\$ 578</b>	<b>\$ 519</b>	<b>\$ 576</b>	<b>\$ 601</b>	<b>\$ 588</b>	<b>\$ 584</b>	<b>\$ 2,868</b>

*International  
Financial  
Reporting  
Framework*

In December 2009, the Public Sector Accounting Board released an amendment to the "Introduction to Public Sector Accounting Standards" which clarifies the source of Generally Accepted Accounting Principles (GAAP) for government organizations like CATSA. Classified as an Other Government Organization, CATSA was required to assess whether International Financial Reporting Standards (IFRS) are the most appropriate basis of accounting for the organization or whether the Public Sector Accounting Handbook should be adopted. Management concluded that IFRS is the most appropriate basis of accounting.

During the 2010/11 fiscal year, CATSA continued the implementation phase of the project. The IFRS Standards came into effect on April 1, 2011 and CATSA will prepare its first annual set of IFRS financial statements for the year ending March 31, 2012.

*Quarterly  
Financial  
Reporting*

Effective April 1, 2011, the FAA requires that all departments and parent Crown corporations prepare and make public a financial report on a quarterly basis.

Crown corporations are required to prepare quarterly financial reports within 60 days of the first three quarter-ends of each fiscal year. The quarterly financial reports will include:

- a narrative discussion outlining the quarterly financial results (quarter vs. quarter, year-to-date vs. year-to-date and actual to Corporate Plan), risks and significant changes in relation to operations, personnel and programs; and
- financial statements for the fiscal quarter and the period from the start of the fiscal year to the end of that fiscal quarter, including comparative information for the preceding fiscal year.

## 5.2 - 2010/11 Fiscal Year and the 2011/12–2015/16 Financial Plan

### 5.2.1 Operating Expenditures

Table 2 summarizes the financial results for 2009/10 and 2010/11, and the 2011/12-2015/16 operating plan by major expenditure category.

TABLE 2 – Operating Plan by Major Expenditure Category (in thousands of dollars)	2009/10 Actual	2010/11 Actual	2010/11 Budget	2011/12 Planned	2012/13 Planned	2013/14 Planned	2014/15 Planned	2015/16 Planned	Five Year Total 2011/12 - 2015/16
<b>Operating Expenditures</b>									
<b>SCREENING SERVICES AND OTHER RELATED COSTS</b>									
Payments to Screening Contractors	\$ 336,261	\$ 365,441	\$ 361,076	\$ 344,746	\$ 331,674	\$ 335,388	\$ 339,118	\$ 342,823	\$ 1,693,749
Uniforms & Other Related Costs	5,584	6,456	7,041	6,452	5,561	5,672	5,786	5,901	29,372
Trace & Consumables	2,487	2,405	1,000	2,702	2,795	2,851	2,908	2,966	14,222
<b>EQUIPMENT OPERATING AND MAINTENANCE</b>									
Equipment Maintenance	\$ 38,129	\$ 37,765	\$ 46,760	\$ 42,564	\$ 43,383	\$ 44,117	\$ 45,283	\$ 47,791	\$ 223,138
Spare Parts & Warehousing	2,822	576	3,755	2,836	2,853	2,870	2,887	2,905	14,351
Training & Certification	1,550	2,395	1,270	909	1,000	1,500	1,752	1,787	6,948
<b>RESTRICTED AREA IDENTITY CARDS (RAIC)</b>									
Cards & Enrollment Costs	\$ 951	\$ 797	\$ -	\$ 952	\$ 910	\$ 910	\$ 910	\$ 910	\$ 4,592
Equipment & Application Maintenance	240	935	838	1,328	1,350	1,373	1,397	1,428	6,876
<b>DIRECT ADMINISTRATIVE COSTS AND CORPORATE SERVICES</b>									
Employee Costs	\$ 53,707	\$ 62,858	\$ 65,040	\$ 57,535	\$ 59,330	\$ 61,268	\$ 63,297	\$ 65,425	\$ 306,855
Professional Services and Other Business Related Costs	12,853	10,070	8,873	8,313	7,150	7,200	7,200	7,300	37,163
Office and Computer Expenses	5,456	6,670	6,082	6,008	5,900	5,900	5,900	5,900	29,608
Communications and Public Awareness	3,776	1,728	1,800	1,744	1,800	1,800	1,800	1,800	8,944
Other Administrative Costs <sup>1</sup>	11,531	12,643	15,219	14,120	14,506	14,798	15,516	15,582	74,522
<b>Subtotal</b>	<b>\$ 475,347</b>	<b>\$ 510,739</b>	<b>\$ 518,754</b>	<b>\$ 490,209</b>	<b>\$ 478,212</b>	<b>\$ 485,647</b>	<b>\$ 493,754</b>	<b>\$ 502,518</b>	<b>\$ 2,450,340</b>
Interest Revenue, Foreign Exchange Gain/Loss, and Net Change in Inventory and prepaids	(3,044)	1,510	-	(3,952)	(2,000)	(2,000)	(2,000)	(2,000)	(11,952)
<b>Total Operating Expenditures</b>	<b>\$ 472,303</b>	<b>\$ 512,249</b>	<b>\$ 518,754</b>	<b>\$ 486,257</b>	<b>\$ 476,212</b>	<b>\$ 483,647</b>	<b>\$ 491,754</b>	<b>\$ 500,518</b>	<b>\$ 2,438,388</b>

<sup>1</sup> Other Administrative costs consist of insurance, Rent and Facilities, and Network and Telephony

In fall 2010, CATSA received approval to re-profile funds in the amount of \$35.8M to the operating budget for the planning period, in order to alleviate the operating funding shortfalls. The re-profiled funds consist of lapsed funding of \$27.7M from 2009/10, and a surplus in operating funds in 2010/11 of \$8.1M as a result of training and certification costs that were budgeted in the event of a new vendor being awarded the new maintenance service provider contract. It was later determined that these additional costs would be absorbed by the winning vendor.

In addition, CATSA lapsed \$6.5M in operating funds in 2010/11. The lapsed funds are primarily a result of lower than anticipated spending for Equipment Operating and Maintenance (see section 5.2.3 for more details), partly offset by higher than expected Screening Services and Other Related Costs (see section 5.2.2 for more details). CATSA is currently working with Transport Canada to initiate the appropriate procedures to seek approval to re-profile this amount.

## 5.2.2 Screening Services and Other Related Costs

### *Payments to Screening Contractors*

#### *Overview*

Payments to Screening Contractors consist primarily of Screening Officer salaries and benefits, and a fixed and variable component paid to the screening contractors to cover overhead costs and performance pay. Under the existing screening contractor model, the key cost drivers impacting Payments to Screening Contractors are screening hours and billing rates. In addition, screening hours purchased can also impact fixed fees and account management fees paid to the screening contractors.

Screening hours are typically driven by passenger growth and additional staffing levels related to airport expansions. In addition, security incidents such as the event of December 25, 2009 and other evolving threats can result in new security requirements that often contribute to increases in screening hours.

Historically, billing rates have been driven by the cost of labour (wages) as determined through the collective bargaining agreements between screening contractors and labour unions, as well as other fixed fees as negotiated between CATSA and screening contractors.

#### *2010/11 Variance Analysis*

Payments to Screening Contractors for the fiscal year 2010/11 were higher than planned. This was mainly due to:

- an increase in the average hourly billing rate resulting from a number of re-negotiated collective bargaining agreements between the unions representing Screening Officers and the screening contractors engaged by CATSA for certain airports; and
- an increase in account management and fixed fees paid to the screening contractors to cover overhead and administrative costs. CATSA re-negotiated these fees in good faith to re-align to an increase in screening activity resulting from passenger growth and the additional screening requirements imposed by Transport Canada in response to the failed terrorist attacks on December 25, 2009 and October 29, 2010.

The additional costs described above were partially offset by lower than anticipated screening hours purchased due to (i) staffing shortages at certain major airports as a result of competitive labour markets; and (ii) a reduction in NPS activity compared to plan.

These events resulted in a surplus of screening hours compared to plan which was subsequently leveraged through the reallocation of hours to other airports in order to minimize the negative impact on passenger wait times resulting from passenger growth. CATSA was also able to realize additional efficiencies by scheduling resources more effectively at PBS checkpoints.

<b>2011/12- 2015/16 Financial Plan</b>	<p>CATSA's budget for the purchase of screening hours as a result of Budget 2010 did not accommodate for growth in passenger volumes or for the costs of inflation. In addition, CATSA was faced with a five-year accrual profile that did not reflect its cash flow requirements for Payments to Screening Contractors.</p> <p>In seeking adjustments to its funding profile, CATSA was granted the flexibility to utilize funding from the 2015/16 appropriations for earlier years of the planning period. CATSA also received approval to allocate re-profiled funds from 2009/10 and 2010/11 to later years of the planning period and reallocate within the planning period. These reallocations were designed to provide CATSA with greater flexibility to manage the funding pressures.</p> <p>The efficiencies identified in Strategic Review 2009 and CATSA Review 2010 will generate savings which will translate into reductions in Payments to Screening Contractors.</p> <p>The new long-term screening contracts to be signed in 2011/12 are CATSA's best opportunity to generate further efficiencies in Payments to Screening Contractors. However, the amount of savings that will be achieved can only be accurately determined after the new billing rates have been set, which in turn will not occur until the second half of 2011/12.</p> <p>Both the financial flexibility granted to CATSA and the efficiencies mentioned above will help the organization partially manage its funding pressures due to passenger growth and inflation. Based on the current billing model which is expected to change subsequent to the signing of the new long-term screening contracts,<sup>7</sup> billing rates are expected to increase approximately 3.5% per year over the next five years due to projected inflationary pressures. Compounded by the fact that expected increases in passenger traffic remain unfunded during the planning period, CATSA may be faced with a fiscal scenario that may lead to reductions in screening hours and closures of screening lanes which in turn may trigger longer wait times.</p>						
<b>Uniforms and Other Related Costs</b>	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 15%; vertical-align: top; padding-right: 10px;"> <b>2010/11 Variance Analysis</b> </td><td>Uniforms and Other Related Costs planned for the fiscal year 2010/11 included a budget of \$1.5M for Consumables.</td></tr> <tr> <td style="vertical-align: top; padding-right: 10px;"> <b>2011/12- 2015/16 Financial Plan</b> </td><td>After considering the reallocation of \$1.5M to the Trace and Consumables budget, Uniforms and Other Related Costs were higher than planned. This is due to higher than anticipated costs related to the purchase of roller tables to increase screening efficiency at PBS checkpoints, and private search stalls to facilitate enhanced screening measures.</td></tr> <tr> <td style="vertical-align: top; padding-right: 10px;"> <b>2011/12- 2015/16 Financial Plan</b> </td><td>The budget for Uniforms and Other Related Costs for 2011/12 is comparable to 2010/11 levels and accommodates the purchase of screening related items to enhance operational efficiencies at the PBS checkpoints. The budget for the remaining fiscal years reflects CATSA's ongoing requirements.</td></tr> </table>	<b>2010/11 Variance Analysis</b>	Uniforms and Other Related Costs planned for the fiscal year 2010/11 included a budget of \$1.5M for Consumables.	<b>2011/12- 2015/16 Financial Plan</b>	After considering the reallocation of \$1.5M to the Trace and Consumables budget, Uniforms and Other Related Costs were higher than planned. This is due to higher than anticipated costs related to the purchase of roller tables to increase screening efficiency at PBS checkpoints, and private search stalls to facilitate enhanced screening measures.	<b>2011/12- 2015/16 Financial Plan</b>	The budget for Uniforms and Other Related Costs for 2011/12 is comparable to 2010/11 levels and accommodates the purchase of screening related items to enhance operational efficiencies at the PBS checkpoints. The budget for the remaining fiscal years reflects CATSA's ongoing requirements.
<b>2010/11 Variance Analysis</b>	Uniforms and Other Related Costs planned for the fiscal year 2010/11 included a budget of \$1.5M for Consumables.						
<b>2011/12- 2015/16 Financial Plan</b>	After considering the reallocation of \$1.5M to the Trace and Consumables budget, Uniforms and Other Related Costs were higher than planned. This is due to higher than anticipated costs related to the purchase of roller tables to increase screening efficiency at PBS checkpoints, and private search stalls to facilitate enhanced screening measures.						
<b>2011/12- 2015/16 Financial Plan</b>	The budget for Uniforms and Other Related Costs for 2011/12 is comparable to 2010/11 levels and accommodates the purchase of screening related items to enhance operational efficiencies at the PBS checkpoints. The budget for the remaining fiscal years reflects CATSA's ongoing requirements.						

### **Trace and Consumables**

<b>2010/11 Variance Analysis</b>	After considering the reallocation of budget of \$1.5M from Uniforms and Other Related Costs, Trace and Consumables costs for the fiscal year 2010/11 were comparable to plan.
<b>2011/12- 2015/16 Financial Plan</b>	Planned expenditures for Trace and Consumables take into account CATSA's requirements for screening activity and are budgeted to remain constant over the planning period.

<sup>7</sup> The impact of the new screening contracts on the billing rates is currently unknown.

## 5.2.3 Equipment Operating and Maintenance

### Equipment Maintenance

<b>2010/11 Variance Analysis</b>	<p>Expenditures for the fiscal year 2010/11 were lower than planned mainly due to:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• an allowance of \$2.1M budgeted for additional costs in the event that a new vendor was awarded the new maintenance service provider contract, that was not required, as the incumbent vendor was awarded the contract;</li><li>• the impact of favourable foreign exchange rates on equipment maintenance services from U.S. vendors; and</li><li>• delays in the deployment of EDS equipment planned for the fiscal year.</li></ul>
<b>2011/12- 2015/16 Financial Plan</b>	<p>Expenditures for equipment maintenance are planned to increase as a result of the maintenance costs for EDS equipment deployed in 2010/11, the deployment of technologically advanced PBS and HBS equipment over the planning period, and an annual inflationary rate increase. Planned expenditures also take into account additional maintenance required for the deployment of BPSS at the largest Canadian airports and the additional operating costs to support the deployment of the new HBS systems funded through Budget 2011.</p>

### Spare Parts and Warehousing

<b>2010/11 Variance Analysis</b>	<p>Spare Parts and Warehousing costs for the fiscal year 2010/11 were lower than planned due to lower spare parts usage throughout the fiscal year resulting from the deployment of newer equipment currently under warranty, and a period-end valuation adjustment of spare parts inventory.</p>
<b>2011/12- 2015/16 Financial Plan</b>	<p>The budget for Spare Parts and Warehousing costs aligns with the deployment of new equipment and is budgeted to remain constant over the planning period.</p>

### Training and Certification

<b>2010/11 Variance Analysis</b>	<p>Training and Certification costs planned for the fiscal year 2010/11 included an allowance of \$8.1M budgeted for additional training and certification costs in the event that a new vendor was awarded the new maintenance service provider contract. Subsequent to the development of the RFP, and in consideration of the terms and conditions included in the RFP, it was determined that these additional costs would be absorbed by the winning vendor. Consequently, the funds were re-profiled to the operating budget over the planning period in order to alleviate the funding pressures associated with growth in traffic volume and inflation.</p> <p>After considering this re-profile, Training and Certification costs were higher than planned. This is mainly attributable to training delivered in 2010/11 for new PBS equipment technology deployed late in the prior fiscal year, and additional training required to ensure compliance of the maintenance service provider technicians.</p>
<b>2011/12- 2015/16 Financial Plan</b>	<p>The budget for Training and Certification costs take into consideration the training requirements associated with the deployment of EDS equipment planned over the next 5 years.</p>

## 5.2.4 RAIC

<i>2010/11 Variance Analysis</i>	RAIC Equipment and Application Maintenance expenditures for the fiscal year 2010/11 were comparable to plan.
<i>2011/12-2015/16 Financial Plan</i>	RAIC Cards and Enrollment Costs represent the consumption of existing RAIC inventory cards for the fiscal year.

## 5.2.5 Direct Administrative Costs and Corporate Services

### Employee Costs

<i>2010/11 Variance Analysis</i>	Employee Costs for the fiscal year 2010/11 were lower than planned. Employee salaries and benefits were lower than planned due to longer than anticipated time required to staff vacant positions. The savings were partially offset by additional pension plan solvency deficit payments.
<i>2011/12-2015/16 Financial Plan</i>	While employee costs are projected to increase over the planning period due to inflation, CATSA will be reducing its FTE headcount to 513 from 538. The reduction of 25 FTEs is the result of planned efficiencies identified as part of Strategic Review 2009 (7 FTEs) and CATSA Review 2010 (18 FTEs). Employee costs also include estimated annual statutory pension plan solvency deficit payments.

### Professional Services and Other Business Related Costs

<i>2010/11 Variance Analysis</i>	Professional Services and Other Business Related Costs for the fiscal year 2010/11 were higher than planned. This is mainly attributable to higher than budgeted costs for specialized skills for which internal resources did not exist. Professional services were incurred to support CATSA operations and include the development of: <ul style="list-style-type: none"><li>• the ASSAs RFP which will bring efficiency and effectiveness benefits by focusing on performance based outcomes;</li><li>• computer based training (E-learning) with the objective of realizing efficiencies as part of Strategic Review 2009;</li><li>• performance based measurement reporting; and</li><li>• training and evaluation of the PBO pilot program.</li></ul> The above increase was partially offset by lower travel costs.
<i>2011/12-2015/16 Financial Plan</i>	The budget for Professional Services and Other Business Related Costs has been reduced from 2010/11 levels over the planning period, in accordance with the Government of Canada's directive, addressing Budget 2010 cost containment measures in Crown Corporations' Corporate Plans.

### Office and Computer Expenses

<i>2010/11 Variance Analysis</i>	Office and Computer Expenses were higher than planned. The increase in spending is mainly attributable to non-capital upgrades and technology enhancements to strengthen the corporate IT infrastructure.
----------------------------------	---

<b>2011/12- 2015/16 Financial Plan</b>	The budget for Office and Computer Expenses has been reduced over the planning period, in accordance with the Government of Canada's directive, addressing Budget 2010 cost containment measures in Crown Corporations' Corporate Plans.
--	--

### **Communications and Public Awareness**

<b>2010/11 Variance Analysis</b>	Expenditures for Communications and Public Awareness for the fiscal year 2010/11 were comparable to plan.
<b>2011/12- 2015/16 Financial Plan</b>	The budget for Communications and Public Awareness expenditures is comparable to 2010/11 levels and will remain constant over the planning period.

### **Other Administrative Costs**

#### **Rent and Facilities**

<b>2010/11 Variance Analysis</b>	Rent and Facilities expenditures were lower than planned, mainly due to lower than anticipated fit-up costs for CATSA headquarters and the regional offices.
<b>2011/12- 2015/16 Financial Plan</b>	Planned expenditures reflect annual increases in lease costs. The budget also takes into consideration costs for maintenance of leased space and non-capital betterments.

#### **Insurance**

<b>2010/11 Variance Analysis</b>	Insurance Costs for the fiscal year 2010/11 were comparable to plan.
<b>2011/12- 2015/16 Financial Plan</b>	Planned expenditures for the next five years reflect an annual average increase of 2% to allow for market fluctuations within the insurance industry.

#### **Network and Telephony**

<b>2010/11 Variance Analysis</b>	Network and Telephony expenditures for the fiscal year 2010/11 were lower than planned. The savings are attributable to lower than anticipated growth in bandwidth requirements as a result of delays in the construction of network links at the airports.
<b>2011/12- 2015/16 Financial Plan</b>	Planned expenditures for the fiscal year 2011/12 accommodate for additional links which will increase bandwidth requirements for the Data Centre, which was established to improve CATSA's performance measurement management practices. The expenditures will remain constant over the five-year planning period.

#### **Other Items**

<b>2010/11 Variance Analysis</b>	Other Items reported in the fiscal year 2010/11 consist primarily of changes in inventory for spare parts, uniforms and RAIC cards.
<b>2011/12- 2015/16 Financial Plan</b>	Other Items planned for the five-year period include changes in spare parts, uniforms and RAIC cards inventory. No allowances for interest revenue and foreign exchange gains and losses have been made over the planning period, as they are unpredictable in nature.

## 5.3 Capital Expenditures

Table 3 summarizes the capital financial results for 2009/10 and 2010/11, and the 2011/12-2015/16 capital plan by major expenditure category.

TABLE 3 – Capital Plan by Major Expenditure Category (in thousands of dollars)	2009/10 Actual	2010/11 Actual	2010/11 Budget	2011/12 Planned	2012/13 Planned	2013/14 Planned	2014/15 Planned	2015/16 Planned	Five Year Total 2011/12 - 2015/16
<b>Capital Expenditures</b>									
<b>SCREENING OPERATIONS</b>									
<b>EDS Capital</b>									
PBS equipment & installation <sup>1</sup>	\$ 62,004	\$ 22,697	\$ 29,398	\$ 4,756	\$ 14,430	\$ 13,728	\$ 6,625	\$ -	\$ 39,539
HBS equipment & installation	26,031	16,096	15,633	21,329	79,269	99,138	80,363	78,643	358,742
<b>Total EDS Capital</b>	<b>\$ 88,035</b>	<b>\$ 38,793</b>	<b>\$ 45,031</b>	<b>\$ 26,085</b>	<b>\$ 93,699</b>	<b>\$ 112,866</b>	<b>\$ 86,988</b>	<b>\$ 78,643</b>	<b>\$ 398,281</b>
<b>NPS and RAIC</b>									
NPS	\$ 4,491	\$ 2,642	\$ 2,800	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
RAIC	3,357	939	500	296	500	500	500	500	2,296
<b>Total NPS and RAIC</b>	<b>\$ 7,848</b>	<b>\$ 3,581</b>	<b>\$ 3,300</b>	<b>\$ 296</b>	<b>\$ 500</b>	<b>\$ 500</b>	<b>\$ 500</b>	<b>\$ 500</b>	<b>\$ 2,296</b>
<b>Total Capital for Screening Operations</b>	<b>\$ 95,883</b>	<b>\$ 42,374</b>	<b>\$ 48,331</b>	<b>\$ 26,381</b>	<b>\$ 94,199</b>	<b>\$ 113,366</b>	<b>\$ 87,488</b>	<b>\$ 79,143</b>	<b>\$ 400,577</b>
<b>NON-EDS CAPITAL</b>	<b>20,034</b>	<b>12,560</b>	<b>10,562</b>	<b>6,586</b>	<b>5,987</b>	<b>4,215</b>	<b>8,760</b>	<b>3,975</b>	<b>29,523</b>
<b>Total Capital Expenditures</b>	<b>\$ 115,917</b>	<b>\$ 54,934</b>	<b>\$ 58,893</b>	<b>\$ 32,967</b>	<b>\$ 100,186</b>	<b>\$ 117,581</b>	<b>\$ 96,248</b>	<b>\$ 83,118</b>	<b>\$ 430,100</b>

<sup>1</sup> The 2009/10 and 2010/11 financial results for PBS equipment & installation are net of proceeds of disposition of \$694 and \$1,047, respectively.

CATSA's capital plan is comprised of EDS, NPS and RAIC, and non-EDS capital.

The 2010/11 budget excludes capital funds of \$9.3M which have been approved for re-profile into the planning period.

In addition, CATSA lapsed \$4.0M in capital funds in 2010/11. CATSA is currently working with Transport Canada to initiate the appropriate procedures to seek approval to re-profile this amount.

### 5.3.1 EDS Capital

#### Overview

EDS capital is the largest expenditure in CATSA's capital plan and consists of screening equipment required for PBS and HBS. A significant portion of the costs for HBS capital is related to installation and integration costs.

The acquisition, deployment and integration of EDS equipment represents 93% of CATSA's capital budget over the planning period.

**2010/11  
Variance  
Analysis**

EDS capital expenditures for the fiscal year 2010/11 were lower than planned mainly due to the postponement of certain airport integration projects. The delays were primarily due to a pending decision related to the life-cycle management of HBS equipment. Also contributing to lower capital spending for EDS were delays in airport expansion projects for select smaller airports. As a result, \$7.3M of EDS capital projects were re-profiled into the planning period.

After considering the re-profile of EDS projects, EDS capital expenditures in fiscal year 2010/11 were lower than planned. This is mainly due to lower PBS capital expenditures as follows:

- realized savings from favourable vendor pricing for PBS X-Ray multi-view equipment and Full Body Scanner units resulting from supplier contract negotiations;
- reduced costs for the split PBS lanes project following a reassessment of the airport requirements and space limitations; and
- proceeds generated on the sale of PBS single-view units. As part of the capital replacement plan, CATSA made arrangements with a major supplier for trade-in allowances for the used PBS equipment.

Spending for HBS equipment was comparable to plan. Lower costs resulting from fewer X-ray units deployed due to changes in airport requirements, were offset by the costs related to the initiation of the HBS conveyor system upgrade at the Montreal airport and the HBS transborder integration at the Edmonton airport, which were originally planned to start in 2011/12.

**2011/12-  
2015/16  
Financial Plan**

Over the next five years, the key driving factor in CATSA's EDS capital plan will be the life-cycle management of CATSA's HBS equipment, specifically related to the deployment of CT technology for the HBS system.

In addition to the capital funding allocated through Budget 2011, CATSA was given the authority to draw on its future years' capital appropriations in order to accelerate its HBS deployment at major airports.

As a result, CATSA's capital reference level has been increased by \$27.3M (in accrual) for the five-year period (or \$125.8M in cash) and this will allow CATSA to initiate the required life-cycle management of its HBS system. The increase in the ongoing reference levels for capital from \$59M to \$90M starting in 2016/17 will allow CATSA to continue to deploy the three-level HBS system at the remaining airports by fiscal year 2020/21, to be fully compatible with its international partners.

Below is the capital plan for the period 2011/12 - 2015/16:

<b>TABLE 4 – EDS Capital Plan (Figures are in thousands)</b>	<b>2011/12 Planned</b>	<b>2012/13 Planned</b>	<b>2013/14 Planned</b>	<b>2014/15 Planned</b>	<b>2015/16 Planned</b>	<b>5-Year Total 2011/12 -2015/16</b>
<b>PBS CAPITAL EXPENDITURES</b>						
Capital Replacement/Upgrades	\$ 1,883	\$ 7,688	\$ 11,547	\$ 4,518	\$ -	\$ 25,636
Systems Re-engineering and Optimization	2,000	1,435	-	-	-	3,435
Performance Measuring and Monitoring	673	139	-	-	-	812
New Standards	200	5,168	2,181	2,107	-	9,656
<b>Total PBS Capital Expenditures</b>	<b>\$ 4,756</b>	<b>\$ 14,430</b>	<b>\$ 13,728</b>	<b>\$ 6,625</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 39,539</b>
<b>HBS CAPITAL EXPENDITURES</b>						
Capital Replacement/Upgrades	\$ 7,483	\$ 43,990	\$ 65,345	\$ 45,434	\$ 65,188	\$ 227,440
Required Capacity	13,289	31,955	29,475	30,716	12,931	118,366
Systems Re-engineering and Optimization	393	300	300	300	300	1,593
Performance Measuring and Monitoring	164	308	479	538	224	1,713
New Standards	-	2,716	3,539	3,375	-	9,630
<b>Total HBS Capital Expenditures</b>	<b>\$ 21,329</b>	<b>\$ 79,269</b>	<b>\$ 99,138</b>	<b>\$ 80,363</b>	<b>\$ 78,643</b>	<b>\$ 358,742</b>
<b>TOTAL EDS CAPITAL EXPENDITURES</b>	<b>\$ 26,085</b>	<b>\$ 93,699</b>	<b>\$ 112,866</b>	<b>\$ 86,988</b>	<b>\$ 78,643</b>	<b>\$ 398,281</b>

Other key drivers for CATSA's capital deployment plan over the five-year period are as follows:

#### ***Capital Replacement/Upgrades:***

Capital Replacement is influenced by the technology and equipment that is available and supported by industry. CATSA's objective is to ensure that capital replacement maximizes both the longevity and efficiency of the screening equipment.

The capital plan over the five-year period includes the initiation of a three-level HBS system with CT technology. It also accommodates the continued life-cycle management of PBS equipment from single-view to multi-view X-Ray, and the upgrade of trace equipment technology.

#### ***System Re-engineering and Optimization:***

The capital plan over the five-year period includes ongoing investment in CATSA's testing facility located in Ottawa and the ongoing deployment of split PBS lanes to facilitate increased passenger throughput.

### **Performance Measuring and Monitoring:**

The capital plan over the five-year period includes investment in PBS networking capabilities and the acquisition of simulators for use in training exercises.

### **New Standards:**

From 2012/13 to 2014/15, CATSA will continue to deploy liquids, aerosols and gels equipment and undertake the deployment of shoe scanners at PBS checkpoints.

## **5.3.2 NPS and RAIC**

### *2010/11 Variance Analysis*

NPS capital expenditures for the fiscal year 2010/11 were comparable to plan. Capital expenditures included the completion of the construction of a vehicle search checkpoint at Vancouver International Airport.

RAIC capital expenditures were higher than planned due to additional costs associated with the RAIC Renewal Application incurred as a result of the change in the solution provider.

### *2011/12- 2015/16 Financial Plan*

Table 5 summarizes NPS and RAIC capital expenditures planned for the period covering 2011/12 to 2015/16.

The capital plan involves the ongoing enhancement and upgrade of the existing RAIC systems including the RAIC application. The budget resources will allow CATSA to maintain the existing biometric, restricted area identification system.

**TABLE 5 – NPS and RAIC Capital Plan**  
(Figures are in thousands)

	Plan 2011/12	Plan 2012/13	Plan 2013/14	Plan 2014/15	Plan 2015/16	5-Year Total 2011/12 - 2015/16
--	-----------------	-----------------	-----------------	-----------------	-----------------	--------------------------------------

### **NPS and RAIC CAPITAL EXPENDITURES**

NPS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
RAIC	296	500	500	500	500	2,296
<b>TOTAL NPS AND RAIC CAPITAL EXPENDITURES</b>	<b>\$ 296</b>	<b>\$ 500</b>	<b>\$ 500</b>	<b>\$ 500</b>	<b>\$ 500</b>	<b>\$ 2,296</b>

### 5.3.3 Non-EDS Capital

<i>2010/11 Variance Analysis</i>	<p>Non-EDS capital expenditures for the fiscal year 2010/11 were higher than planned after considering the re-profile of Non-EDS projects of \$2.0M to 2011/12. The increase in spending was mainly attributable to:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• the deployment of BPSS at three additional major airports which were originally planned for 2011/12, for a total deployment at seven major airports in 2010/11; and</li><li>• higher than anticipated costs for the purchase of hardware and software to strengthen the IT infrastructure in support of new corporate initiatives.</li></ul> <p>The increase in spending was partially offset by lower costs for Closed Circuit Television (CCTV) due to a reassessment of airport requirements.</p> <p>The re-profile of Non-EDS projects consists primarily of the Corporate Management System (CMS).</p>
<i>2011/12-2015/16 Financial Plan</i>	<p>The plan for Non-EDS Capital addresses some of CATSA's operational and security enhancement requirements directed to improving efficiencies.</p> <p>Security enhancements include enhancements or continued deployment of the Call and Incident Data Collection (CIDC) system, BPSS and CCTV.</p> <p>Current operational requirements include costs aimed at enhancing the efficiency and effectiveness of CATSA's CMS, the improvement of leased space in regions, and capital fit-ups at CATSA headquarters to accommodate the current staffing level.</p>

### 5.3.4 Capital Replacement Upgrade

<i>Disposal of Capital Assets</i>	<p>CATSA manages its assets, including asset disposal, as part of a life-cycle management regime. The disposal of assets is governed by corporate policy and procedures that ensure compliance with applicable legislation and regulations concerning the disposal of Crown assets. In some cases, the organization will incur costs to dispose of assets in compliance with environmental laws and regulations. An asset retirement obligation has been recorded to address these costs.</p> <p>Proceeds from disposals are not expected to be material. Accordingly, such amounts have not been included in the Summary of Corporate Plan tables, but will be used at a future date in a manner consistent with CATSA's mandated activities. Disposal proceeds will be fully accounted for in accordance with IFRS.</p>
-----------------------------------	---

# GLOSSARY

<b>Airport Authority</b>	An operator of an airport listed in the <i>Airport Transfer (Miscellaneous Matters) Act</i>
<b>ASSAs</b>	Airport Screening Services Agreements
<b>ATB</b>	Air Terminal Building
<b>BPSS</b>	Boarding Pass Security System: a stand-alone technology that scans boarding passes to validate the information embedded in the bar code
<b>Canada's 8 busiest airports</b>	In alphabetical order: Calgary, Edmonton, Halifax (Stanfield International), Montréal (Pierre Elliott Trudeau International), Ottawa (Macdonald-Cartier International), Toronto (Lester B. Pearson International), Vancouver and Winnipeg (James Armstrong Richardson International)
<b>Canada's 28 major airports</b>	Includes the "busiest airports" above, as well as (in alphabetical order): Charlottetown, Fredericton, Gander, Iqaluit, Kelowna, London, Moncton, Prince George, Quebec City, Regina, Saint John, St. John's, Saskatoon, Sudbury, Toronto (City Centre), Thunder Bay, Victoria, Whitehorse, Windsor and Yellowknife
<b>CCTV</b>	Closed-Circuit Television System
<b>CIDC</b>	Call and Incident Data Collection system
<b>CMS</b>	Corporate Management System: A program focused on operational and administrative improvements by enhancing CATSA's existing Enterprise Resource Planning solution resulting in streamlined processes and expanded system functionality across multiple business units within CATSA
<b>CRP</b>	Corporate Risk Profile
<b>CT</b>	Computed Tomography
<b>ICAO</b>	International Civil Aviation Organization
<b>IFRS</b>	International Financial Reporting Standards
<b>MOU</b>	Memorandum of Understanding
<b>MRRS</b>	Treasury Board Secretariat's <i>Policy on Management, Resources and Results Structures</i>
<b>NPS</b>	Non-Passenger Screening: the screening of selected non-passengers accessing restricted areas of airports. Non-passengers include flight crews, refuellers, caterers, aircraft groomers, maintenance and construction personnel, baggage handlers, and concession staff
<b>OAG</b>	Office of the Auditor General
<b>PAA</b>	Program Activity Architecture: an inventory of all the activities undertaken by a department or agency. The activities are depicted in their logical relationship to each other and to the Strategic Outcome(s) to which they contribute.
<b>PBO</b>	Passenger Behaviour Observation: a screening methodology that uses risk-based security principles to screen passengers and identify those with malicious intent
<b>PBS</b>	Pre-Board Screening: the screening of passengers, their belongings and carry-on baggage
<b>RAIC</b>	Restricted Area Identity Card: an identification card issued to all employees authorized to enter the restricted areas of major airports
<b>RFP</b>	Request for Proposals
<b>RRA</b>	Renewed RAIC Application
<b>Screening Contractor</b>	A company that has entered into a contract with CATSA for the provision of PBS, HBS and other screening services
<b>SOPs</b>	Standard Operating Procedures
<b>Strategic Review</b>	A Strategic Review is the review of 100% of all direct program spending and the operating costs of a department of an agency's major statutory programs on a cyclical basis, with a view to better manage spending, modernize and simplify internal operations, and to achieve better results for Canadians
<b>TBS</b>	Treasury Board Secretariat

<b>PCGR</b>	Principes compatibles généralement reconnus
<b>PNE</b>	Procédures normalisées d'exploitation
<b>PRE</b>	Profil de risque de l'entreprise
<b>SCT</b>	Secrétariat du Conseil du Trésor
<b>SDE</b>	Systèmes de détection d'explosifs : systèmes manuels ou automatisés utilisés surtout pour détecter la présence d'explosifs dans les bagages de cabine et les bagages enregistres
<b>SGE</b>	Système de gestion de l'entreprise : programme axé sur les améliorations opérationnelles et la fonctionnalité des systèmes dans de multiples unités opérationnelles au sein de l'ACSTA.
<b>SGR</b>	Politique sur la structure de la gestion, des ressources et des résultats du Conseil du Trésor
<b>SSCE</b>	Le système de sûreté des cartes d'embarquement : un outil technologique autonome qui permet de contrôler les cartes d'embarquement dans le but de valider l'information consignée dans le code à barres
<b>TVCF</b>	Système de télévision en circuit fermé

AAP	Architecture des activités du programme : répertorié de l'ensemble des activités exercées par un ministère ou un organisme. Les activités sont décrites selon leurs relations logiques les unes par rapport aux autres et selon le ou les résultat(s) stratégique(s) auxquel(s) elles contribuent.	Les 89 aéroports ou, en vertu de la réglementation, l'ACSTA est chargée de la prestation de services	Aéroportuaire	Administration
ARC	Application de renouvellement de la CIZR	de contrôle	des lignes	Aéroports
BVG	Bureau du vérificateur général	de contrôle	des lignes	Aéroportuaire
CBE	Contrôle des bagages énergétiques à l'aide des SDE	de contrôle	des lignes	Aéroportuaire
CDAI	Système de collecte de données d'appels et d'incidents	Carte d'incident pour les zones réglementées : une carte d'incident remise à tous les employés autorisés	CIZR	CNP
CIZR	à penetrer dans les zones réglementées des principaux aéroports	Contrôle des non-passagers : contrôle de non-passagers sélectionnés qui ont accès aux zones réglementées des aéroports. Les non-passagers compriment les équipages de vol, les préposés à l'avancement des aéronaves, les traiteurs, les préposés au nettoyage des aéronaves, le personnel à l'intérieur et de l'extérieur, les bagagistes et le personnel des concessions	CPE	CT
DP	Demande de propositions	Contrôle préembarquement : le contrôle des passagers, de leurs effets personnels et des bagages de cabine	DTE	ESCA
DTE	Détection de traces d'explosifs	Entente sur les services de contrôle aux aéroports	Fournisseur	Les 28 principaux
Examen	Constitue à l'aide de l'ACSTA à attribuer un contrat pour la prestation de services de CPE, de CBE et d'autres services de contrôle	Normes internationales d'information financière	IFRS	Canada
EFTP	Équivalent temps plein	Entreprise à l'aide de l'ACSTA les plus occupés enumères ci-dessous, de même que (en ordre alphabétique) : Comprend les aéroports les plus occupés enumères ci-dessous, de même que (en ordre alphabétique)	Gouvernement	les huit aéroports
Fournisseur	Saint John, St. John's, Saskatoon, Sudbury, Toronto (centre-ville), Thunder Bay, Victoria, Charlottetown, Fredericton, Granby, Lévis, Kelowna, London, Moncton, Prince George, Québec, Regina,	Whetherose, Windsor et Yellowknife	Canada	du Canada
Gouvernement	En ordre alphabétique : Calgary, Edmonton, Halifax (aéroport international Macdonald-Cartier), Montréal (aéroport international Lester B.-Pearson), Ottawa (aéroport international James Armstrong Richardson)	Organisation de l'aviation civile internationale	OACI	les plus occupés
IFRS	Normes internationales d'information financière	Loi sur la gestion des finances publiques	LGF	OCPI
Canada	Gouvernement	Organisation de l'aviation civile internationale	OACI	OCP

Aliénation d'immobilisations

Plan financier 2011-2012 à 2015-2016

Analyses des écarts 2010-2011

Plan financier 2011-2012 à 2015-2016

L'ACSTA. Les produits de l'aliénation seront entièrement comptabilisés conformément aux IFRS. Ces montants n'ont pas été inclus dans les tableaux du Résumé du plan d'entreprise, mais les produits de l'aliénation d'immobilisations ne devraient pas être importants. Par conséquent, le service à une date ultérieure d'une manière qui sera conforme aux activités oligoïdiennes de

l'environnement. Une obligation liée à la mise hors service d'immobilisations a été engagée pour aliéner des actifs conformément aux lois et aux réglementations en matière de protection de l'environnement. Dans certains cas, l'organisation engagera des coûts d'aliénation des biens de la Couronne. Des procédures de gestion de cycle de vie. L'aliénation d'immobilisations est régulée par une politique et des procédures d'entreprise qui assurent le respect des lois et des réglementations applicables en matière de tenir compte de ces coûts.

### 5.3.4 Remplacement et amélioration des immobilisations

Les besoins opérationnels actuels comprennent les coûts visant à améliorer l'efficience et l'efficacité du SGE de l'ACSTA. L'amélioration des coûts dans les régions et les aménagements à l'administration centrale de l'ACSTA afin de loger le personnel actuel.

Le système de collecte de données d'appels d'incidents (CDAI), du SSCC et de la TVCF. Les améliorations à la suite de cette compréhension l'amélioration ou la mise en place continue d'efficience.

Le plan des dépenses d'investissement non liées aux SDE répond à certains besoins actuels de l'ACSTA en matière d'exploitation et d'amélioration de la structure visant à produire des gains d'efficience.

La réaffection pour des projets non liés aux SDE comprend principalement le système de gestion de l'entreprise (SGE).

L'augmentation des dépenses a été compensée en partie par les coûts mondiaux des systèmes de télévision en circuit fermé (TVC) à la suite d'une réévaluation des besoins des aéroports.

- à des coûts plus élevés que prévu pour l'achat de matériel et de logiciels pour renforcer l'infrastructure de la TI visant à appuyer les nouvelles initiatives organisationnelles.

en 2010-2011.

Initiallement pour 2011-2012, pour un déploiement total à sept des principaux aéroports au Québec si l'on tient compte de la réaffection à 2011-2012 de 2,0 M\$ relativement à des

projets non liés aux SDE. L'augmentation des dépenses était principalement attribuable : au déploiement du SSCC à trois principaux aéroports supplémentaires, qui était prévu

### 5.3.3 Dépenses d'investissement non liées aux SDE



Le plan d'investissement au cours de la période distinguera le développement continu des voies de CPE divisées au centre d'essai de l'ACSTA située à Ottawa et le développement continu des voies de CPE divisées afin de faciliter le contrôle d'un plus grand nombre de passagers.

#### Reinierie et optimisation du système :

Le plan d'investissement pour la période distinguera celle comprenant la mise en œuvre d'un système de CPE à trois niveaux doté d'une technologie CT. Il tiendra également compte de la gestion continue du cycle de vie de l'équipement de CPE passant d'appareils de radarscope à affichage unique à des appareils à vues multiples et de la mise à niveau de la technologie de détection de traces d'explosifs.

Le remplacement des immobilisations dépend de la technologie et de l'équipement disponibles et pris en charge par l'industrie. L'objectif de l'ACSTA est de s'assurer que le remplacement des immobilisations maximise la longévité et l'efficacité de l'équipement de contrôle.

#### Remplacement et mise à niveau d'immobilisations :

Les autres principaux facteurs ayant une incidence sur le plan de déploiement des immobilisations de l'ACSTA au cours de la période distinguée sont :

	DÉPENSES D'INVESTISSEMENT POUR LES SDE	26 085 \$	93 699 \$	112 866 \$	86 988 \$	78 643 \$	398 281 \$
Total des dépenses d'investissement pour le CBE	21 329 \$	79 269 \$	99 138 \$	80 363 \$	78 643 \$	358 742 \$	
Nouvelles normes	-	2 716	3 539	3 375	-	9 630	
Mesure et surveillance du rendement	164	308	479	538	224	1 713	
Reinierie et optimisation des systèmes	393	300	300	300	-	1 593	
Capacité réduite	13 289	31 955	29 475	30 716	12 931	118 366	
Remplacement / mise à niveau de l'équipement	7 483 \$	43 990 \$	65 345 \$	45 434 \$	65 188 \$	227 440 \$	

	DÉPENSES D'INVESTISSEMENT POUR LE CBE	4 756 \$	14 430 \$	13 728 \$	6 625 \$	- \$	39 539 \$
Total des dépenses d'investissement pour le CBE	200	5 168	2 181	2 107	-	9 656	
Nouvelles normes	-	-	-	-	-	812	
Mesure et surveillance du rendement	673	139	-	-	-	-	
Reinierie et optimisation des systèmes	2 000	1 435	-	-	-	3 435	
l'équipement / mise à niveau de	1 883 \$	7 688 \$	11 547 \$	4 518 \$	- \$	25 636 \$	

	DÉPENSES D'INVESTISSEMENT POUR LE CPE	Planifié 2011-2012	Planifié 2012-2013	Planifié 2013-2014	Planifié 2014-2015	Planifié 2015-2016	Planifié 2016
TABLEAU 4 - Plan d'investissement pour les SDE (en milliers de dollars)							
Total - 5 ans 2011-2012 à 2015-2016							

Les dépenses d'investissement pour les SDE ont été moins élevées que prévu en raison principalement de l'ajournement de certains projets d'intégration aux aéroports. Les retards dans les projets d'agrandissement de certains petits aéroports ont aussi contribué à des dépenses d'investissement moins élevées pour les SDE. Ainsi, un montant de 7,3 M\$ pour des projets d'investissement liés aux SDE a été réaffecté à la période de planification qui indique une date de financement pour l'exercice 2010-2011 tout au moins élevées que prévu. Cela est principalement attribuable aux dépenses d'investissement du CPE moins élevées tel que décrit ci-après :

- des économies ont été réalisées grâce à des prix favorables d'un fournissoeur corporatif décollant des négociations contractuelles avec le fournissoeur;
- la réduction des coûts du projet des voies divisées de CPE à la suite de la réévaluation des besoins aéropotariers et des contraintes d'espace;
- les produits de la vente d'appareils de CPE à affichage unique. Dans le cadre du plan de remplacement des immobilisations, l'ACSTA a pris des dispositions auprès d'un fournissoir de Montréal et de l'intégration du système transfrontalier à l'aéroport d'Edmonton, dont le coût du lancement de la mise à niveau du système de tapis roulant pour le CBE à l'aéroport radioscopie à la suite des changements aux besoins des aéroports, ont été compensés par les moindrés, en raison de la mise en place d'un nombre moins élevé que prévu d'appareils de lignes régulières.

Les dépenses pour l'équipement de CBE ont été comparables à ce qu'il était prévu. Les coûts au cours des cinq prochaines années, le facteur déterminant les dépenses d'investissement précisément la mise en œuvre de la technologie CT pour le système de CBE, concrètement pour les SDE sera la gestion du cycle de vie de l'équipement de CBE, concernant En plus des fonds pour les dépenses d'investissement provenant du budget de 2011, l'ACSTA a reçu l'approbation de se servir de ses crédits en investissement des années à venir afin d'accélérer le déploiement lié au CBE des principaux aéroports.

Par conséquent, le niveau de référence d'investissement de l'ACSTA a augmenté de 27,3 M\$ (selon la compatibilité d'exercice) sur cinq ans (25,8 M\$ comptant) ce qui permettra à l'ACSTA de procéder à la gestion du cycle de vie de son système de CBE. L'augmentation du niveau de référence permanente des fonds d'investissement, qui passera de 59 M\$ à 90 M\$ à compter de 2016-2017, permettra à l'ACSTA de continuer à déployer son système de CBE à trois niveaux aux autres aéroports d'ici l'exercice 2020-2021 pour qu'elle soit entièrement compatible avec ses partenaires internationaux.

**Analyses des écarts 2010-2011**

Important afin de permettre la valeur de reprise pour l'équipement de CPE usagé. • les produits de la vente d'appareils de CPE à affichage unique. Dans le cadre du plan de remplacement des immobilisations, l'ACSTA a pris des dispositions auprès d'un fournissoir de Montréal et de l'intégration du système transfrontalier à l'aéroport d'Edmonton, dont le coût du lancement de la mise à niveau du système de tapis roulant pour le CBE à l'aéroport radioscopie à la suite des changements aux besoins des aéroports, ont été compensés par les moindrés, en raison de la mise en place d'un nombre moins élevé que prévu d'appareils de lignes régulières.

Les dépenses pour l'équipement de CBE ont été comparables à ce qu'il était prévu. Les coûts au cours des cinq prochaines années, le facteur déterminant les dépenses d'investissement précisément la mise en œuvre de la technologie CT pour le système de CBE, concrètement pour les SDE sera la gestion du cycle de vie de l'équipement de CBE, concernant En plus des fonds pour les dépenses d'investissement provenant du budget de 2011, l'ACSTA a reçu l'approbation de se servir de ses crédits en investissement des années à venir afin d'accélérer le déploiement lié au CBE des principaux aéroports.

Par conséquent, le niveau de référence d'investissement de l'ACSTA a augmenté de 27,3 M\$ (selon la compatibilité d'exercice) sur cinq ans (25,8 M\$ comptant) ce qui permettra à l'ACSTA de procéder à la gestion du cycle de vie de son système de CBE. L'augmentation du niveau de référence permanente des fonds d'investissement, qui passera de 59 M\$ à 90 M\$ à compter de 2016-2017, permettra à l'ACSTA de continuer à déployer son système de CBE à trois niveaux aux autres aéroports d'ici l'exercice 2020-2021 pour qu'elle soit entièrement compatible avec ses partenaires internationaux.

**Plan financier 2011-2012 à 2015-2016**

TABLAU 3 - Dépenses d'investissement par catégories principales									
Total - 5 ans 2011-2012 à 2015-2016	Dépenses d'investissement pour les SDE								
	Montants réels 2010-2011	Budget 2010-2011	Planifié 2011-2012	Planifié 2012-2013	Planifié 2013-2014	Planifié 2014-2015	Planifié 2015-2016	Montants réels de dépenses d'investissement (en milliers de dollars)	Montants réels 2009-2010
2015-2016 par catégorie principale par catégories principales									
Le tableau 3 résume les résultats financiers pour 2009-2010 et 2010-2011, et le plan d'investissement de 2011-2012 à 2015-2016 par catégories principales.									
2015-2016 par catégories principales									
Dépenses d'investissement pour les SDE									
OPÉRATIONS DE CONTRÔLE									
Dépenses d'investissement pour les SDE									
Dépenses d'investissement pour les SDE et installation de CPE									
62 004 \$	22 697 \$	29 398 \$	4 756 \$	14 430 \$	13 728 \$	6 625 \$	- \$	39 539 \$	39 539 \$
Équipement de CPE et installation	Équipement de CBE et installation	Équipement de CBE et installation de CBE	Équipement de CBE et installation de CBE						
26 031	16 096	15 633	21 329	79 269	99 138	80 363	78 643	358 742	358 742
26 031	16 096	15 633	21 329	79 269	99 138	80 363	78 643	358 742	358 742
CNP	4 491 \$	2 642 \$	2 800 \$	- \$	- \$	- \$	- \$	- \$	- \$
CIZR	3 357	939	500	296	500	500	500	500	2 296
Total CNP et CIZR	7 848 \$	3 581 \$	3 300 \$	296 \$	500 \$	500 \$	500 \$	500 \$	2 296 \$
CNP et CIZR	3 357	939	500	296	500	500	500	500	2 296
Total des dépenses d'investissement pour les CNP et CIZR	7 848 \$	3 581 \$	3 300 \$	296 \$	500 \$	500 \$	500 \$	500 \$	2 296 \$
Total des dépenses d'investissement pour les CNP et CIZR et les SDE	95 883 \$	42 374 \$	48 331 \$	26 381 \$	94 199 \$	113 366 \$	87 488 \$	79 143 \$	400 577 \$
DÉPENSES D'INVESTISSEMENT NON LIÉES AUX SDE	20 034	12 560	10 562	6 586	5 987	4 215	8 760	3 975	29 523
Total des dépenses d'investissement pour les CNP et CIZR et les SDE	95 883 \$	42 374 \$	48 331 \$	26 381 \$	94 199 \$	113 366 \$	87 488 \$	79 143 \$	400 577 \$
CNP et CIZR et les SDE	95 883 \$	42 374 \$	48 331 \$	26 381 \$	94 199 \$	113 366 \$	87 488 \$	79 143 \$	400 577 \$
Le budget de 2010-2011 exclut des fonds d'investissement de 9,3 M\$ dont la réaffectation au CNP et pour le programme de la CIZR, et ainsi que les dépenses d'investissement non liées aux SDE.	Le budget de 2010-2011 exclut des fonds d'investissement de 9,3 M\$ dont la réaffectation au CNP et pour le programme de la CIZR, et ainsi que les dépenses d'investissement non liées aux SDE.								
De plus, l'ACSTA n'a pas utilisé 4,0 M\$ en fonds d'investissement en 2010-2011. L'ACSTA travaille actuellement avec Transports Canada afin d'amorcer les procédures appropriées pour demander l'approbation de la période de planification ce montant.	De plus, l'ACSTA n'a pas utilisé 4,0 M\$ en fonds d'investissement en 2010-2011. L'ACSTA travaille actuellement avec Transports Canada afin d'amorcer les procédures appropriées pour demander l'approbation de la période de planification ce montant.								
1. Résultats financiers de 2009-2010 et 2010-2011 pour l'équipement de CPE et installation sont nets du produit sur cessions de 694 \$ et 1 047 \$, respectivement.	1. Résultats financiers de 2009-2010 et 2010-2011 pour l'équipement de CPE et installation sont nets du produit sur cessions de 694 \$ et 1 047 \$, respectivement.								

Le tableau 3 résume les résultats financiers pour 2009-2010 et 2010-2011, et le plan d'investissement de 2011-2012 à 2015-2016 par catégories principales.

### 5.3 Dépenses d'investissement

Les dépenses d'investissement pour les SDE représentent le poste de dépenses le plus important du plan d'investissement de l'ACSTA et comprend le poste de dépenses le plus nécessaire pour le CPE et l'équipement de CBE. Une partie importante des coûts des fonds d'investissement du CBE se rapporte à l'installation et à l'intégration de l'équipement.	Le budget pour le CPE et l'équipement de CBE et l'ACSTA et comprend le poste de dépenses le plus important du plan d'investissement de l'ACSTA au cours de la période de planification.
Le budget de 2010-2011 exclut des fonds d'investissement de 9,3 M\$ dont la réaffectation au CNP et pour le programme de la CIZR, et ainsi que les dépenses d'investissement non liées aux SDE.	Le budget de 2010-2011 exclut des fonds d'investissement de 9,3 M\$ dont la réaffectation au CNP et pour le programme de la CIZR, et ainsi que les dépenses d'investissement non liées aux SDE.
De plus, l'ACSTA n'a pas utilisé 4,0 M\$ en fonds d'investissement en 2010-2011. L'ACSTA travaille actuellement avec Transports Canada afin d'amorcer les procédures appropriées pour demander l'approbation de la période de planification ce montant.	De plus, l'ACSTA n'a pas utilisé 4,0 M\$ en fonds d'investissement en 2010-2011. L'ACSTA travaille actuellement avec Transports Canada afin d'amorcer les procédures appropriées pour demander l'approbation de la période de planification ce montant.
1. Résultats financiers de 2009-2010 et 2010-2011 pour l'équipement de CPE et installation sont nets du produit sur cessions de 694 \$ et 1 047 \$, respectivement.	1. Résultats financiers de 2009-2010 et 2010-2011 pour l'équipement de CPE et installation sont nets du produit sur cessions de 694 \$ et 1 047 \$, respectivement.

### Apérygu

#### 5.3.1 Dépenses d'investissement pour les SDE

Le budget de 2010-2011 exclut des fonds d'investissement de 9,3 M\$ dont la réaffectation au CNP et pour le programme de la CIZR, et ainsi que les dépenses d'investissement non liées aux SDE.	Le budget de 2010-2011 exclut des fonds d'investissement de 9,3 M\$ dont la réaffectation au CNP et pour le programme de la CIZR, et ainsi que les dépenses d'investissement non liées aux SDE.
Le budget de 2010-2011 exclut des fonds d'investissement de 9,3 M\$ dont la réaffectation au CNP et pour le programme de la CIZR, et ainsi que les dépenses d'investissement non liées aux SDE.	Le budget de 2010-2011 exclut des fonds d'investissement de 9,3 M\$ dont la réaffectation au CNP et pour le programme de la CIZR, et ainsi que les dépenses d'investissement non liées aux SDE.
Le budget de 2010-2011 exclut des fonds d'investissement de 9,3 M\$ dont la réaffectation au CNP et pour le programme de la CIZR, et ainsi que les dépenses d'investissement non liées aux SDE.	Le budget de 2010-2011 exclut des fonds d'investissement de 9,3 M\$ dont la réaffectation au CNP et pour le programme de la CIZR, et ainsi que les dépenses d'investissement non liées aux SDE.
Le budget de 2010-2011 exclut des fonds d'investissement de 9,3 M\$ dont la réaffectation au CNP et pour le programme de la CIZR, et ainsi que les dépenses d'investissement non liées aux SDE.	Le budget de 2010-2011 exclut des fonds d'investissement de 9,3 M\$ dont la réaffectation au CNP et pour le programme de la CIZR, et ainsi que les dépenses d'investissement non liées aux SDE.

<p><b>Autres éléments</b></p> <p>Les autres éléments prévus pour la période unique annuelle comprennent des changements au titre de l'inventaire des pièces de rechange, des uniformes et des CIZR. Les autres éléments prévus pour la période unique annuelle comprennent des changements au titre de l'inventaire des pièces de rechange, des uniformes et des CIZR.</p>	<p>Plan financier 2011-2012 à 2010-2011</p> <p>Analyse des écarts des uniformes et des CIZR</p>
<p><b>Reseau et téléphone</b></p> <p>Les dépenses prévues pour l'exercice 2011-2012 prévoient des liens additionnels qui augmenteront les besoins de bande passante pour le Centre de données, créé afin d'améliorer les pratiques de gestion de la mesure du rendement de l'ACSTA. Les dépenses démentrent constantes au cours de la période de planification unique annuelle.</p>	<p>Plan financier 2011-2012 à 2010-2011</p> <p>Analyse des écarts des besoins de bande passante</p>
<p><b>Assurance</b></p> <p>Les dépenses de réseau et de téléphone pour l'exercice 2010-2011 ont été modifiées due à une augmentation majeure due à un retard dans la construction des lieux réservés aux aéroports. Ces économies sont dues à une augmentation modérée des besoins de prévu. Ces économies sont dues à une augmentation modérée due à un retard dans la construction des lieux réservés aux aéroports.</p>	<p>Plan financier 2011-2012 à 2010-2011</p> <p>Analyse des écarts des besoins de réseau et de téléphone</p>
<p><b>Location et installations</b></p> <p>Les dépenses d'assurance pour l'exercice 2010-2011 sont comparables aux dépenses prévues. Les dépenses prévues pour les opérations annuelles reflètent une augmentation annuelle moyenne de 2 % pour tenir compte des fluctuations du marché de l'assurance.</p>	<p>Plan financier 2011-2012 à 2010-2011</p> <p>Analyse des écarts des besoins d'assurance</p>
<p><b>Autres coûts administratifs</b></p> <p>Les dépenses pour la location et les installations ont été modifiées due à une augmentation annuelle des coûts d'aménagement moins élevés que prévu pour l'administration centrale et les bureaux régionaux de l'ACSTA.</p>	<p>Plan financier 2011-2012 à 2010-2011</p> <p>Analyse des écarts des besoins de location et d'installations</p>
<p><b>Communications et sensibilisation du public</b></p> <p>Les dépenses au titre des communications et de la sensibilisation du public pour l'exercice 2010-2011 étaient comparables à ce qu'il était prévu.</p>	<p>Plan financier 2011-2012 à 2010-2011</p> <p>Analyse des écarts des besoins de communications et de la sensibilisation du public</p>
<p><b>des sociétés d'État</b></p> <p>Le budget pour les frais de bureau et informations a été réduit au cours de la période de planification, conformément à la directive du gouvernement du Canada intitulée Examen des mesures de limitation des coûts prévus au budget fédéral de 2010 dans les plans d'entreprise aux niveaux de 2010-2011 et demeure constant au cours de la période de planification.</p>	<p>Plan financier 2011-2012 à 2010-2011</p> <p>Analyse des écarts des besoins de communications et de la sensibilisation du public</p>

5.2.4 CIZR	
Analyses	2010-2011
Les dépenses d'entretien de l'équipement et de l'application pour la CIZR pour l'exercice 2010-2011 étaient comparables à ce qu'il était prévu.	Les coûts liés à la CIZR et à l'inscription représentent l'utilisation des CIZR déjà détenues pour l'exercice financier.
Les dépenses prévues comprenaient l'entretien de l'équipement de validation biométrique existant dans les aérograves des principaux aéroports et le réapprovisionnement et l'utilisation des dépenses prévues comprises dans l'entretien de l'équipement de validation biométrique 2010-2011 au cours de la période de planification.	Les dépenses prévues comprises dans l'entretien de l'équipement de validation biométrique existant dans les aérograves des principaux aéroports et le réapprovisionnement et l'utilisation des dépenses prévues comprises dans l'entretien de l'équipement de validation biométrique 2010-2011 au cours de la période de planification.
Coûts liés au personnel	2010-2011
Analyses	2010-2011
Les coûts liés au personnel pour l'exercice 2010-2011 ont été moins élevés que prévu. Les salaires et les avantages sociaux ont été moins élevés que prévu en raison d'une période plus longue que prévu pour pourvoir les postes vacants. Les économies ont été contrebalancées en partie par des paiements additionnels au titre du déficit de solvabilité du régime de retraite.	Les coûts liés au personnel comprendent aussi les paiements annuels obligatoires estimés pour la période de l'inflation, mais l'ACSTA va réduire son nombre d'ETP de 538 à 513. Cette réduction raisonne les coûts budgétaires relativement aux compétences spéciales pour lesquelles il y a pas de ressources internes. Les services professionnels ont été nécessaires pour appuyer les activités de l'ACSTA et notamment pour l'élaboration : • de la DP relative à l'ESCA qui entraînera des gains d'efficience et d'efficacité en mettant l'accent sur les résultats axés sur le rendement;
Services professionnels et autres coûts liés aux affaires	2010-2011
Analyses	2010-2011
Les coûts pour les services professionnels et autres coûts liés aux affaires pour l'exercice 2010-2011 ont été plus élevés que prévu. Cela est du à la principalement aux coûts plus élevés que réalisés dans l'exercice précédent. Ces gains d'efficience sont le résultat d'un programme de réduction des coûts budgétaires relativement aux compétences spéciales pour lesquelles il y a pas de ressources internes. Les services professionnels ont été nécessaires pour appuyer les activités de l'ACSTA et notamment pour l'élaboration : • de la DP relative à l'ESCA qui entraînera des gains d'efficience et d'efficacité en mettant l'accent sur les résultats axés sur le rendement;	• de la DP relative à l'ESCA qui entraînera des gains d'efficience et d'efficacité en mettant l'accent sur les résultats axés sur le rendement;
Frais de bureau et informations	2010-2011
Analyses	2010-2011
Le budget pour les services professionnels et autres coûts liés aux affaires a été réduit par rapport aux niveaux de 2010-2011 au cours de la période de planification, conformément à la directive du gouvernement du Canada intitulée Examen des mesures de limitation des dépenses est principalement attribuable aux mises à niveau autres qu'en immobilisations et les améliorations technologiques pour renforcer l'infrastructure de la TII de l'organisation.	Le budget pour les services professionnels et autres coûts liés aux affaires a été réduit par rapport aux niveaux de 2010-2011 au cours de la période de planification, conformément à la directive du gouvernement du Canada intitulée Examen des mesures de limitation des dépenses est principalement attribuable aux mises à niveau autres qu'en immobilisations et les améliorations technologiques pour renforcer l'infrastructure de la TII de l'organisation.
Plan financier	2011-2012 à 2015-2016
Analyses	2011-2012 à 2015-2016
Cette augmentation a été contrebalancée en partie par des coûts de déplacement modérés.	Le budget pour les services professionnels et autres coûts liés aux affaires a été réduit par rapport aux niveaux de 2010-2011 au cours de la période de planification, conformément à la directive du gouvernement du Canada intitulée Examen des mesures de limitation des dépenses est principalement attribuable aux mises à niveau autres qu'en immobilisations et les améliorations technologiques pour renforcer l'infrastructure de la TII de l'organisation.
Frais de bureau et informations	2010-2011
Analyses	2010-2011
Le budget pour les services professionnels et autres coûts liés aux affaires a été réduit par rapport aux niveaux de 2010-2011 au cours de la période de planification, conformément à la directive du gouvernement du Canada intitulée Examen des mesures de limitation des dépenses est principalement attribuable aux mises à niveau autres qu'en immobilisations et les améliorations technologiques pour renforcer l'infrastructure de la TII de l'organisation.	Le budget pour les services professionnels et autres coûts liés aux affaires a été réduit par rapport aux niveaux de 2010-2011 au cours de la période de planification, conformément à la directive du gouvernement du Canada intitulée Examen des mesures de limitation des dépenses est principalement attribuable aux mises à niveau autres qu'en immobilisations et les améliorations technologiques pour renforcer l'infrastructure de la TII de l'organisation.

## 5.2.5 Coûts administratifs directs et services généraux

Le budget pour les couts de formation et de certification tient compte des exigences de formation associées à la mise en place de l'équipement lié aux SDE prévue au cours des deux prochaines années.

En tenant compte de cette réaffectation, les couts de formation et de certification ont été plus élevés que prévu. Cela est principalement attribuable à la formation offerte en 2010-2011 sur la nouvelle technologie de CPE qui a été déployée tard à l'exercice précédent ainsi qu'à la formation additionnelle pour assurer la conformité des techniciens des fournisseurs de services passagers et à l'infiltration.

Les couts de formation et de certification affin d'atteindre les pressions liées à la croissance du volume de trafic dédié que ces couts additionnels seraient plutôt absorbés par le fournisseur retenu. Par conséquent, les fonds ont été réaffectés au budget de fonctionnement pour celle-ci, il a été décidé que ces couts additionnels seraient complètement couverts dans l'éventualité où un nouveau fournisseur se verrait accorder le nouveau contrat additionnel dans d'autre part. À la suite de la rédaction de la DR, et en tenant compte des modalités indiquées dans l'avis de la Commission canadienne des transports, le nouveau fournisseur devrait être en mesure de prendre en charge les couts de fonctionnement additionnelles.

### **Formation et certification**

- Les couts de formation et de certification prévus pour l'exercice 2010-2011 comprenaient une nouvelle équiperment additionnel pour démontrer constants au cours de la période de planification.
- Les couts des pièces de rechange et d'entreposage sont conformes au déploiement de l'équipement additionnel pour le nouveau fournisseur.
- Les couts des pièces de rechange et d'entreposage pour l'exercice 2010-2011 ont été moins élevés que prévu pour les raisons suivantes :

On prévoit que les dépenses pour l'entretien de l'équipement augmenteront en raison des couts annuels du taux d'infiltration. Les dépenses prévues tiennent aussi compte de l'entretien additionnel nécessaire de CPE et de CBE au cours de la période de planification et d'une augmentation du fonctionnement additionnel pour appuyer le déploiement de nouveau système de CBE qui requiert pour la mise en place du SSCE aux plus grands aéroports canadiens et des couts de fonctionnement additionnel pour les services de l'aéroport de Montréal.

### **Pièces de rechange et entreposage**

- Les retards dans la mise en place de l'équipement lié aux SDE prévue au cours de l'exercice assurent des fournisseurs américains;
- L'incidence des taux de change favorables sur les services d'entretien de l'équipement pas été requise, car le fournisseur titulaire s'est vu adjuger le contrat;
- Une provision de 2,1 M\$ budgétaire pour des couts additionnels dans l'éventualité où un nouveau fournisseur se verrait accorder le nouveau contrat de services d'entretien n'a pas été requise, car le fournisseur titulaire s'est vu adjuger le contrat;
- Les dépenses pour l'exercice 2010-2011 ont été moins élevées que prévu principalement pour les raisons suivantes :

### **Entretien de l'équipement**

## **5.2.3 Exploitation et entretien de l'équipement**

Les dépenses pour l'exercice 2010-2011 ont été moins élevées que prévu principalement pour

les raisons suivantes :

Plan financier 2011-2012 à 2015-2016  
des écarts d'analyse 2010-2011

Plan financier 2010-2011  
des écarts d'analyse 2015-2016

Plan financier 2011-2012 à 2015-2016  
des écarts d'analyse 2010-2011

Plan financier 2010-2011  
des écarts d'analyse 2015-2016

Plan financier 2011-2012 à 2015-2016  
des écarts d'analyse 2010-2011

Plan financier 2010-2011  
des écarts d'analyse 2015-2016

Résumé du plan d'entreprise 2012 à 2015-2016 | BUDGETS D'INVESTISSEMENT ET DE FONCTIONNEMENT

Les représentations des nouveaux continents de services de contrôle sur les marchés de l'acquisition sont actuellement incertaines.

Plan financier	Comme rajustement de son profil financier, l'ACSTA s'estait vu accorder la possibilité d'utiliser les fonds provenant des crédits de 2015-2016 pour les années précédentes de la période de planification. Ces réalisations ont été générées par l'ACSTA au cours de la période de planification, afin de gérer les pressions en matière de financement. Les gains identifiés lors de l'examen stratégique de 2009-2010 sont utilisés pour une réduction des paiements versés aux fournisseurs de services de contrôle. Cependant, le montant des paiements versés aux fournisseurs de services de contrôle a long terme qui devrait changer à la suite de la signature des nouveaux contrats de services de contrôle à long terme, on prévoit que les taux de facturation augmenteront d'environ 3,5 % par année sur les prochaines cinq ans en raison des pressions inflationnistes prévues. Cela, associé au fait que la croissance prévue du nombre de passagers ne sera toujours pas financée pendant la période de planification, pourrait faire en sorte que l'ACSTA soit aux prises avec un scénario fiscal qui entraînerait des réductions dans les paiements versés aux fournisseurs de services de contrôle, qu'à leur tour causerait une baisse de l'efficience opérationnelle aux points de CPE. Le budget pour les exercices à venir reflète un budget pour les autres coûts connexes pour l'exercice 2010-2011 qui comprendraient les coûts d'utilisation d'autres coûts connexes prévus pour l'exercice 2010-2011 et autres coûts connexes pour la réaffection de 1,5 M\$ au poste détection de traces d'explosifs et un budget de 1,5 M\$ pour les produits non durables.
Analyse des écarts	Le budget de 2010-2011 est en effet comparable aux budgets de 2010-2012 et 2011-2012 à l'exception de la réaffection de 1,5 M\$ du poste uniformes et autres coûts connexes.
Détection de traces d'explosifs et produits non durables	En tenant compte de la réaffection de 1,5 M\$ au poste uniformes et autres coûts connexes, les dépenses prévues pour la détection de traces d'explosifs et les produits non durables diminuent compte des besoins de l'ACSTA relativement à l'activité de contrôle et ont été budgétées pour la période de planification.
Analysé des écarts	Les dépenses prévues pour la détection de traces d'explosifs et aux produits non durables diminuent de 1,5 M\$ au poste uniformes et autres coûts connexes.
Plan financier	Le budget pour les uniformes et autres coûts connexes pour 2010-2012 est comparable aux niveaux de 2010-2011 et tient compte des gains d'efficience opérationnelle aux points de CPE. Le budget pour les exercices à venir reflète les exigences permanentes de l'ACSTA.
2011-2012 à	En tenant compte de la réaffection de 1,5 M\$ au poste uniformes et autres coûts connexes, les dépenses prévues pour la détection de traces d'explosifs et les produits non durables diminuent de 1,5 M\$ au poste uniformes et autres coûts connexes.
2015-2016	Le budget pour les uniformes et autres coûts connexes pour 2010-2012 est comparable aux niveaux de 2010-2011 et tient compte des gains d'efficience opérationnelle aux points de CPE. Le budget pour les exercices à venir reflète les exigences permanentes de l'ACSTA.
Plan financier	Le budget pour les uniformes et autres coûts connexes pour 2010-2012 est comparable aux niveaux de 2010-2011 et tient compte des gains d'efficience opérationnelle aux points de CPE. Le budget pour les exercices à venir reflète les exigences permanentes de l'ACSTA.
2011-2012 à	En tenant compte de la réaffection de 1,5 M\$ au poste uniformes et autres coûts connexes, les dépenses prévues pour la détection de traces d'explosifs et les produits non durables diminuent de 1,5 M\$ au poste uniformes et autres coûts connexes.
2015-2016	Le budget pour les uniformes et autres coûts connexes pour 2010-2012 est comparable aux niveaux de 2010-2011 et tient compte des gains d'efficience opérationnelle aux points de CPE. Le budget pour les exercices à venir reflète les exigences permanentes de l'ACSTA.

Cela a donc lieu à un excédent du nombre d'heures de contrôle par rapport au plan. Les heures excéderont alors la limite fixée pour les autres aéroports afin de redire l'incidence négative sur les temps d'attente des passagers qui ont été prolongés en raison de la croissance du nombre de passagers. L'ACSTA a été en mesure de réaliser des gains d'efficience en affectant plus efficacement son personnel aux points de CPE.

Les couts additionnels susmentionnés ont été compensés au profit par un nombre d'heures de contrôle achetées moins élevée que prévue du fait que l'entreprise a certaines des compétences afférentes en raison d'un marché du travail concurrentiel; et (ii) une baisse des activités de CNP par rapport à ce qu'il était prévu.

Les paiements versés aux fournisseurs de services de contrôle pour l'exercice 2010-2011 ont été plus élevés que prévu, principalement pour les raisons suivantes :

Les heures de contrôle sont habituelllement dictées par l'augmentation du nombre de passagers et de l'aviation de dotation additionnelles associées aux agrandissements d'aéroports. De plus, des incidents de streté comme l'évenement du 25 décembre 2009 et d'autres nouvelles menaces peuvent entraîner de nouveaux besoins en matière de streté qui contribuent souvent à accroître le nombre d'heures de contrôle.

Les paiements versés aux fournisseurs de services de contrôle se composent principalement des salaires et avantages sociaux des agents de contrôle et d'un financement fixe et variable versé aux fournisseurs de services de contrôle qui sont à couvrir les coûts indirects et le paiement au rendement. Selon le modèle actuel fondé sur des fournisseurs de services de contrôle, les principaux générateurs de coûts ayant une répercussion sur les paiements versés aux fournisseurs de services de contrôle sont les heures de contrôle et les taux de facturation. De plus, les heures de contrôle achetées peuvent aussi avoir une répercussion sur les coûts fixes et les frais de gestion des compagnies versées aux fournisseurs de services de contrôle.

SEXUALITY SINCE 1945: CHANGES IN SEXUALITY AND SOCIETY SINCE 1945

De plus, l'ACSTA a déclaré 6,5 M\$ de fonds de fonctionnement comme fonds excédentaires en 2010-2011. Les fonds excédentaires découlent principalement des dépenses moins élevées que prévu pour l'exploitation et l'entretien de l'équipement (voir la section 5.2.3 pour plus de détails), en partie compensée par des coûts de services de contrôle et autres coûts connexes plus élevés que prévu (voir la section 5.2.2 pour plus de détails). L'ACSTA travaille actuellement avec Transport Canada pour prendre les mesures nécessaires afin d'obtenir l'approbation de réaffecter ce montant.

fonctionnement pour la période de planification, afin d'atteindre les mandats à gagner sur le titre du financement des dépenses de fonctionnement. Les fonds réaffectés consistent en des fonds excédentaires de 27,7 M\$ de 2009-2010, et en un excéderet de fonds de fonctionnement en 2010-2011 de 8,1 M\$ découlat des coûts de formation et de certification qui avaient été budgétés dans l'éventualité où un nouveau fournisseur se verrait accorder le nouveau contrat de services d'entretien. Il a été déterminé plus tard que ces coûts additionnels seraient absorbés par le fournisseur retenu.

1 Les autres coûts administratifs comprennent les assurances, les frais liés à la location et aux installations, et les frais de reseau et de services téléphoniques.

TABLÉAU 2 - Plan de fonctionnement par catégorie principale de dépenses (en milliers de dollars)									
Total - 5 ans 2011-2012 à 2015-2016	Services de fonctionnement								
	Budget 2010-2011	Montants réels 2010-2011	Montants réels 2011-2012	Planifié 2012-2013	Planifié 2013-2014	Planifié 2014-2015	Planifié 2015-2016	Planifiée 2016	Planifiée 2017
<b>SERVICES DE CONTRÔLE ET AUTRES COÛTS CONNECTÉS</b>									
Paiements versés aux services de services aux entreprises et aux zones réglementées (CIZR)									
Entretien de l'équipement	38 129 \$	37 765 \$	46 760 \$	42 564 \$	43 383 \$	44 117 \$	45 283 \$	47 791 \$	223 138 \$
Entretien de l'équipement	336 261 \$	365 441 \$	361 076 \$	344 746 \$	331 674 \$	335 388 \$	339 118 \$	342 823 \$	1 693 749 \$
Paiements versés aux services de services aux entreprises et aux zones réglementées (CIZR)	336 261 \$	365 441 \$	361 076 \$	344 746 \$	331 674 \$	335 388 \$	339 118 \$	342 823 \$	1 693 749 \$
<b>EXPLOITATION ET ENTRETIEN DE L'EQUIPEMENT</b>									
Entretien de l'équipement	584	6 456	7 041	6 452	5 561	5 672	5 786	5 901	29 372
Entretien de l'équipement	2487	2 405	1 000	2 702	2 795	2 851	2 908	2 966	14 222
Entretien de l'équipement	958	935	838	1 328	1 350	1 373	1 397	1 428	6 876
Entretien de l'équipement	951 \$	797 \$	-	952 \$	910 \$	910 \$	910 \$	910 \$	4 592 \$
<b>COUTS ADMINISTRATIFS DIRECTS ET SERVICES GÉNÉRAUX</b>									
Frais de bureau et informations	5456	6 670	6 082	6 008	5 900	5 900	5 900	29 608	29 608
Communication et sensibilisation du public	3776	1 728	1 800	1 744	1 800	1 800	1 800	8 944	8 944
Autres coûts administratifs	11531	12 643	15 219	14 120	14 506	14 798	15 516	15 582	74 522
Total partiel	475 347 \$	510 739 \$	518 754 \$	490 209 \$	478 212 \$	485 647 \$	493 754 \$	502 518 \$	2 450 340 \$
Total des dépenses de fonctionnement	472 303 \$	512 249 \$	518 754 \$	486 257 \$	476 212 \$	483 647 \$	491 754 \$	500 518 \$	2 438 388 \$

Le tableau 2 résume les résultats financiers pour 2009-2010 et 2010-2011, et le plan de fonctionnement pour 2011-2012 à 2015-2016 par catégorie principale de dépenses.

## 5.2.1 Dépenses de fonctionnement

### 5.2 Exercice 2010-2011 et plan financier de 2011-2012 à 2015-2016

- Au cours de l'exercice 2010-2011, l'ACSTA a pourvu à la phase de mise en application du projet. Les IFRS sont entrées en vigueur le 1<sup>er</sup> avril 2011 et l'ACSTA redigera son premier ensemble annuel d'états financiers fondés sur les IFRS pour la période se terminant le 31 mars 2012.
- À partir du 1<sup>er</sup> avril 2011, la LGFPE exige que tous les ministères et les sociétés d'Etat mères élaborent et rendent public un rapport financier sur une base trimestrielle.
- Les sociétés d'Etat seront tenues de rediger un rapport financier trimestriel dans les 60 jours suivant la fin des trois premiers trimestres de chaque exercice. Le rapport financier trimestriel comprendra :

  - une analyse descriptive des résultats financiers trimestriels (trimestre vs trimestre,
  - cumul annuel vs cumul annuel et données réelles vs Plan d'entreprise), les risques et les changements importants concernant les activités, le personnel et les programmes;
  - les états financiers pour le trimestre et la période allant du début de l'exercice à la fin du trimestre, notamment des données comparatives pour l'exercice précédent.

En décembre 2009, le Conseil sur la Comptabilité dans le secteur public a publié une modification à la « Précace des normes comptables pour le secteur public » qui clarifie la source des principes comptables générés par le secteur public. Pour les organismes gouvernementaux comme l'ACSTA, Catégorie(s) comme étant un autre organisme gouvernemental, l'ACSTA a été tenue d'évaluer si les Normes internationales d'information financière (IFRS) constituent les méthodes comptables les plus appropriées pour l'organisation ou si Manuel de comptabilité de l'IICCA pour le secteur public devrait être adopté. La direction a conclu que les IFRS constituent les méthodes comptables les plus appropriées les plus appropriées.

TABLEAU 1 - Plan financier (en millions de dollars)		Montants réels 2009-2010					Montants réels 2010-2011				
	Dépenses de fonctionnement	475 \$	511 \$	519 \$	490 \$	478 \$	485 \$	494 \$	503 \$	2 450 \$	430
Dépenses d'investissement	116	55	59	33	100	118	96	83			
Dépenses d'investissement	116	55	59	33	100	118	96	83			
Total - 5 ans 2011-2012 à 2015-2016											

Le tableau 1 présente sommairement le plan financier de l'ACSTA au chapitre des dépenses

de fonctionnement et d'investissement pour la période de planification quinquennale allant de

2011-2012 à 2015-2016, et les résultats financiers pour 2009-2010 et 2010-2011.

Après du plan quinquennal financier

L'augmentation des niveaux de financement d'investissement permettra à l'ACSTA de poursuivre le déploiement de nouveaux systèmes de CBE dans les aéroports restants au-delà de la période de planification.

Tel qu'annoncé dans le budget de 2011, l'ACSTA a déjà des fonds d'investissement additionnels qui lui permetront d'établir les bases pour la gestion du cycle de vie du CBE grâce au déploiement d'une nouvelle technologie CT tout en maintenant l'équivalence avec les principaux partenaires internationaux.

l'ACSTA a installé des scanners corporels afin d'accroître les exigences de contrôle à la suite des nouvelles mesures de sécurité des E.-U. en réponse aux événements du 25 décembre 2009. Les budgets de 2009 et de 2010 ont permis à l'ACSTA de remplacer tous les appareils de radioscopie à affichage unique servant au CPE de tous les principaux aéroports par une

technologie à vues multiples dans le cadre du plan de gestion du cycle de vie et afin d'assurer la compatibilité de l'équipement de CPE avec celle des partenaires internationaux. De plus,

l'ACSTA a investi des sommes considérables afin d'accroître les exigences de contrôle à la suite des nouvelles mesures de sécurité des E.-U. en réponse aux événements du 25 décembre 2009.

#### Investissement :

Hendrait la période de planification, il est prévu que le trafic passager augmente annuellement au cours des cinq années. Le manque de croissance des voies de CPE et les pressions inflationnistes pourraient exercer une pression sur la capacité de l'ACSTA au CPE.

Les gains d'efficience découlant de l'examen stratégique de 2009 et l'examen de l'ACSTA permettent de réduire le nombre d'heures de contrôle nécessaires pour exécuter ses opérations. Ces gains d'efficience, de même que la flexibilité financière accorde à l'ACSTA, aideront l'organisation à gérer en partie ses pressions financières liées à la croissance du volume de passagers et à l'inflation qui s'accumulent depuis 2009. Ces pressions continueront de représenter un défi pour les activités de base de l'ACSTA et, à mesure qu'elles continuent de s'accumuler au fil du temps, il sera difficile de répondre à l'augmentation du volume de passagers devant être contrôlés sans causer de temps d'attente plus longs.

A l'appui des opérations de première ligne de l'ACSTA et conformément à la directive du gouvernement du Canada, mesures de limitation des coûts prévues au budget fédéral de 2010 dans les plans d'entreprise des sociétés d'État, l'organisation à effectuer des compressions au chapitre des postes de dépenses. Ces compressions ont été examinées et appliquées sur les coûts liés aux services généraux, notamment les coûts liés au personnel, les services professionnels, les frais de voyage et les frais de bureau et informations. Alors que les coûts liés au personnel devraient augmenter au cours de la période de planification en raison de l'inflation, l'examen stratégique de 2009 et l'examen de l'ACSTA 2010 permettent de réduire son nombre d'équivalents temps plein (ETP) de 538 à 513. Toutefois, il est important de noter que, durant la période de planification, les compressions pourraient créer une pression sur les opérations de l'ACSTA.

Dans le budget de 2011, le gouvernement a annoncé son intention de renforcer ces économies à d'autres priorités en matière de dépense aérienne, et par conséquent, les niveaux de référence de l'ACSTA ont été ajustés en conséquence. Le profil de financement de l'ACSTA ne tient pas compte de l'inflation et de la croissance du volume de passagers.

(en milliers de dollars)	2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016	au-delà
Examen de l'ACSTA 2010	7 891 \$	25 611 \$	25 818 \$	26 002 \$	26 002 \$	

Cet examen a cerner des économies au-delà de ce qu'il a été dans l'Examen stratégique de 2009<sup>6</sup>. Les économies découlant de l'Examen de l'ACSTA 2010 sont illustrées dans le tableau ci-dessous :

Dans le cadre de l'examen de l'ACSI A 2010, l'organisation a été en mesure de cémer un certain nombre de gains d'efficience, notamment la réingénierie des points de CPE et l'amélioration de la rationalisation des processus de CPE, et ce, sans compromettre l'efficacité. Ces gains d'efficience entraînent maintenant une augmentation du débit des passagers de 30 %.

Conformément à l'attente du budget de 2010, l'ACSTA a suivi un examen de ses dépenses, de son efficacité et de sa structure en 2010-2011 (Examens de l'ACSTA 2010) pour vérifier si que l'organisation remplit son mandat de manière efficace. Cet examen comprendrait la participation du public et des intervenants et examinerait le modèle de gouvernance de l'ACSTA ainsi que les questions de sûreté aérienne connexes.

Attil de gérer la question du profil de financement, ACSIA est vu accorder la possibilité d'utiliser les fonds provenant des crédits de 2015-2016 pour les exercices précédents de la période de planification. L'ACSTA a aussi l'approbation de réaffecter la somme de 35,8 M\$ provenant de 2009-2010 et 2010-2011 au budget de fonctionnement pour la période de planification.

Le financement obtenu à long terme dépendra de l'importance du changement d'investissement dans les dernières années, mais les niveaux de financement des dépenses de fonctionnement établiront la limite budgétaire de 2010 ne tient pas compte des dépenses de fonctionnement accueillies par la croissance du nombre de passagers ou les coûts de l'inflation. Par conséquent, comme décrit dans son Résumé du plan d'entreprise 2010-2011, l'ACSTA a fait savoir qu'elle ne servait en mesure de maintenir sa capacité de services de 2009-2010 qu'au cours des deux premières années de la période de planification soit, 2010-2011 et 2011-2012. L'ACSTA a aussi indiqué que la réduction des fonds de fonctionnement en 2013-2014 et 2014-2015 menacerait une réduction importante du nombre d'heures de fonctionnelle. Cela, associé à la croissance prévue du nombre de passagers et à l'inflation, aurait des répercussions considérables sur les temps d'attente pour les passagers.

#### Fonctionnement :

Dans le budget de 2011, le gouvernement du Canada a attribué un financement additionnel à l'ACSTA de 21,3 M\$ selon la compétibilité d'exercice (18,4 M\$ en fonds d'investissement et 2,9 M\$ en fonds de fonctionnement) sur cinq ans et il a augmenté ses niveaux de référence annuels permanents de 33 M\$ comparativement (31,0 M\$ en fonds d'investissement et 2,0 M\$ en fonds de fonctionnement) pour lui permettre de débourser la gestion du cycle de vie des systèmes de CBE avec le déploiement de la technologie CT. De plus, le gouvernement a annoncé dans le budget de 2011 que les économies identifiées dans l'Examen de l'ACSTA 2010 seront réaffectées à d'autres priorités en matière de sécurité aérienne.

Total	2009-2010	2010-2011	Total 2002-2003 à 2008-2009	Credits Partielles utilisées (en millions de dollars)
3 973 \$			567 \$	589 \$
911	55	116	740	2 078 \$
3 062 \$	512 \$	472 \$	2 078 \$	Fonctionnement
911	55	116	740	Investissement

Le total des crédits parlementaires utilisés pour l'ACSTA pour ses dépenses d'investissement et ses dépenses de fonctionnement pour les exercices de 2002-2003 à 2010-2011 se ventile comme suit :

Dans le budget de 2010, l'ACSTA a budgété 1,5 G\$ (selon la comparabilité d'exercice) sur cinq ans, et ses niveaux de référence annuels permettent à comptable de 2015-2016 ont été réalisés à 605,7 M\$ en fonds d'investissement et 546,7 M\$ en fonds de fonctionnement.

Le budget de 2001 annonçait la création de l'ACSTA et l'attribution de 1,9 G\$ sur une période de cinq ans pour financer ses activités mandatées. On a présenté que les niveaux de référence de l'ACSTA démarraient à 290,0 M\$ étant donné qu'Auoncure autre acquisition de l'ACSTA n'a été réalisée comme étant nécessaire. Toutefois, cette somme était d'improbabilité bien inférieure aux exigences annuelles de l'ACSTA pour la prestaison des services obligatoires de contrôle des passagers et des bagages aux aéroports designés partout au Canada. De plus, puisque l'ACSTA n'avait pas de budget d'investissement dans ses niveaux de référence permanents, elle n'a pu faire d'investissements pluriannuels. Depuis 2006-2007, des crédits supplémentaires au-delà du niveau de référence permanent annuel ont permis de mieux harmoniser le financement total de l'ACSTA avec les exigences opérationnelles afin d'assurer une meilleure cohérence avec l'augmentation du nombre de passagers et de gérer les menaces en constante évolution (151,4 M\$ en 2006, 186,4 M\$ en 2007, 183,2 M\$ en 2008, 355,8 M\$ en 2009).

**Résumé du financement de l'ACSTA**

## 5.1 Introduction

### 5. Analyse financière

#### 4.5 Carte d'identité pour les zones réglementées (CIZR)

Au cours de la période de planification, l'ACSTA continuera de maintenir le contrôle aéatoire des non-passagers aux niveaux réglementaires requis. L'ACSTA continuera aussi de redéployer les agents de contrôle du CPE au CNP lors des heures hors pointe, là où cela est possible.

Cette activité obligeatoire vise le contrôle aérodynamique des non-passagers accédant aux zones réglementées d'une aérogare. Le CNP minimise le risque que des non-passagers appartenent des articles interdits dans les zones réglementées, ce qui a pour résultat une meilleure sécurité du milieu pour les voyageurs et les non-passagers qui travaillent dans l'aérogare.

#### 4.4 Contrôle des non-passagers (CNP)

LARC fournit un système de logiciel et de base de données plus efficace, solide et échelonnable pour les administrations sportives et Transports Canada pluissent gérer les pièces d'identité pour les zones réglementées et permettre l'accès aux 29 principaux aéroports partout au Canada. Au cours de la période de planification, IACSTA continuera de maintenir le programme de CIZR biométrique existant. À la lumière de l'expansion future possible du CNP, IACSTA continuera d'évaluer les nouvelles applications des lecteurs biométriques qui peuvent être déployés dans différents environnements opérationnels.

À partir de la remise en place du système, l'infrastructure du système, venant des bases de données des pièces d'identité et déployée pleinement l'application de renouvellement de la CIZR (ARC), les activités de CIZR de l'ACSTA portent toujours sur le remplacement de l'équipement de vérification de l'identité existant et les améliorations aux applications logicielles de gestion des pièces d'identité.

#### 4.6 Nouvelles initiatives

La CSCIA travaille avec Transports Canada pour mettre en œuvre un nouveau programme de contrôle de stérile du fret aérien. L'objectif du programme est de contrôler des quantités limitées de fret lors des périodes d'horaires pointe, et cela nécessitera l'utilisation de la technologie de certains aéroports sources opérationnelles existantes. Le programme sera mis en œuvre dans certains aéroports à compter de 2011-2012.

Novembre 2011 marquera un changement majeur pour l'ACSA, positionnant l'organisation pour l'avenir avec de nouvelles ESCA. Pour le moment, alors que l'ACSTA change ses attaches envers les fournisseurs de services de contrôle, on reconnaît qu'il doit à voir des changements correspondants dans la culture organisationnelle de l'ACSTA. Cela comprend être un meilleur client, porter l'attention sur les régions plutôt que sur l'administration centrale et exer la mesure du rendement sur les résultats.

#### 4.7 Transformation

Nouveauté de 2011 : marquera un changement majeur pour l'ACSTA, positionnant l'organisation pour l'avvenir avec de nouvelles ESCA. Pour le moment, alors que l'ACSTA change ses attentions vers les fournisseurs de services de contrôle, on reconnaît qu'il doit y avoir des changements correspondants dans la culture organisationnelle de l'ACSTA. Cela comprend être un meilleur client, porter l'attention sur les régions plutôt que sur l'administration centrale et exerer la meilleure rendement sur les résultats.

Tel qu'annoncé dans le budget de 2011, l'ACSTA a régu des fonds d'investissement additionnelles d'une nouvelle technologie CT tout en maintenant l'équivalence avec les principaux partenaires qui lui permettent de jeter les bases pour la gestion du cycle de vie du CBE grâce au déploiement

internationaux.

- mesurer et surveiller continuellement le rendement.

- effectuer les agrandissements d'aéroports, là où le financement le permet;

- élaborer continuellement des activités d'urgence;

- renvoyer dans l'équipement;

- mettre à l'essai et évaluer de nouveaux équipements et de nouvelles technologies;

- entretenir l'équipement actuel;

- mettre en place un nouveau contrat d'entretien pour son équipement de CBE;

efficace et efficacité des ressources de contrôle;

mentionnée dans l'Examen de l'ACSTA 2010, afin de se concentrer sur une utilisation plus efficace et efficacité des ressources de contrôle;

- mettre en œuvre les gains d'efficacité opérationnels dans ses processus de CBE, tel que

- continuer de déployer et d'exploiter l'équipement de CBE dans les aéroports désignés;

- au cours de la période de planification, les activités de CBE de l'ACSTA seront axées sur ce qui suit :

Au cours de la période de planification, les activités de CBE de l'ACSTA seront axées sur ce

capacité pour les activités d'urgence.

La planification pour cette activité obligatoire comprenant des changements aux activités de contrôle visant à atteindre la capacité d'équipement aux points de CBE, le maintien du remplacement d'immobilisations en ce qui touche la technologie de contrôle des bagages; et la gestion de la

Points de la  
saliabilité  
planification

Points de la  
saliabilité  
planification

#### 4.3 Contrôle des bagages enregistres (CBE)

En 2011-2012, l'ACSTA réalisera un projet pilote à l'aéroport international Lester B. Pearson Web et le site Web mobile de l'ACSTA. À la suite de ce projet pilote, l'ACSTA prévoit étendre de Toronto à visant à diffuser en temps réel les temps d'attente aux points de contrôle sur le site Web et le site Web mobile de l'ACSTA. À la suite de ce projet pilote, l'ACSTA prévoit étendre

la possibilité de cette fonctionnalité. Elle continuera d'utiliser et d'améliorer ce système, de même

que le partage de l'information, de manière à accroître le niveau global de sûreté et d'efficacité

d'utilisation de cette fonctionnalité. Elle continuera d'utiliser et d'améliorer ce système, de même

que le partage de l'information, de manière à accroître le niveau global de sûreté et d'efficacité

d'utilisation de cette fonctionnalité. Elle continuera d'utiliser et d'améliorer ce système, de même

que le partage de l'information, de manière à accroître le niveau global de sûreté et d'efficacité

d'utilisation de cette fonctionnalité. Elle continuera d'utiliser et d'améliorer ce système, de même

que le partage de l'information, de manière à accroître le niveau global de sûreté et d'efficacité

- l'investissement dans des technologies nouvelles et éprouvées et le maintien de la

- la mise en place d'un nouveau contrat d'entretien pour l'équipement de CPE;

- l'utilisation plus efficace des agents de contrôle lors des périodes hors pointe grâce

- la mise en place d'un nouveau contrat d'entretien pour l'équipement de CPE;

- la mise en place d'un nouveau contrat d'entretien pour l'équipement de CPE;

- l'augmentation du débit tout en maintenant la sûreté, par la mise en œuvre continue

- du programme des voyageurs digines de confiance/NEXUS, y compris l'expansion pour

- permettre la validation biométrique des membres au moyen de la base de données

- l'ACSTA en cours auprès des passagers;

- la possibilité de continuer d'introduire et de promouvoir le concept de facilitation des

- des ressources de contrôle;

- la mise en place de gains d'efficacité opérationnels dans ses processus de CPE afin

- Au cours de la période de planification, les activités de CPE de l'ACSTA seront axées sur :

Points de la  
saliabilité  
planification

Examen de l'ACSTA 2010 stratégique de 2009	Dans le cadre de l'Examen stratégique de 2009, l'ACSTA a relevé des gains d'efficience et des améliorations à appuyer à son modèle de prestation de services, à ses activités et à la prestaison de sa formation. À partir de 2011-2012, l'ACSTA commençera à mettre en œuvre les économies dans plusieurs secteurs.	Cet examen comprendrait la participation du public et des intervenants et examinerait le modèle de gouvernance de l'ACSTA ainsi que les questions de sûreté aérienne connexes.
Pour l'ACSTA, les éléments précis de l'examen comprenaient l'élaboration d'idées aux fins d'amélioration dans les secteurs suivants :	Pour l'ACSTA, l'orientation des passagers aux points de CPE et la modification du processus de CPE pour atteindre une augmentation moyenne de 30 % du débit de passagers pour chaque point de CPE aux principaux aéroports.	L'investissement dans de nouvelles générations d'équipement de CBE afin de maintenir une équivalence internationale et continuer de traiter les bagages enregistres de manière efficiente.
• La transformation de la culture des agents de contrôle afin de se concentrer davantage sur le contrôle de sûreté axe sur les risques et les résultats.	Les recommandations de l'examen comprenaient également des changements proposés au cadre réglementaire de Transports Canada, comme l'examen de la liste des articles interdits, qui accorde une plus grande flexibilité réglementaire permettant ainsi à l'ACSTA de se concentrer sur la facilitation des passagers – fournir une sûreté efficace en aidant les passagers à se conformer aux exigences de contrôle – plutôt que de se concentrer seulement sur l'interception des articles interdits sans fournir un service à la clientèle uniforme.	A la suite de l'annonce du 3 février 2011, par le ministre, des résultats de l'examen de l'ACSTA 2010, l'organisation travaille en consultation avec Transports Canada sur la mise en œuvre des conclusions. Ces mesures, jumelées aux changements au cadre réglementaire, menent à une augmentation du débit moyen des passagers par point de CPE. La mise en œuvre des recommandations se poursuivra tout au long de la période de planification, en consultation avec Transports Canada.
Résumé de la planification	Pour ses activités de CPE, les activités de planification de l'ACSTA sont guidées par l'environnement réglementaire en évolution et les normes de contrôle établies par Transport Canada; les répercussions subséquentes sur la formation des agents de contrôle; la mise d'urgence; et l'amélioration continue de ses procédures et processus opérationnels.	Pour ses activités de CPE, les activités de planification de l'ACSTA sont guidées par l'environnement réglementaire en évolution et les normes de contrôle établies par Transport Canada; les répercussions subséquentes sur la formation des agents de contrôle; la mise d'urgence; et l'amélioration continue de ses procédures et processus opérationnels.

## 4.2 Contrôle préembardement (CPE)



L'ACSTA 2010 et ses répercussions sur l'orientation stratégique de l'ACSTA au cours  
de la période de planification sont mentionnées en détail au chapitre 4.  
L'examen spécial ne devrait pas avoir lieu en 2011, mais l'organisation prévoit subir son deuxième  
examen spécial du Bureau du vérificateur général (BVG) au cours de la période de planification.  
Requis en vertu de la LGF, le premier Examen spécial de l'ACSTA s'est terminé en 2006.

### 3.4 Environnement de menaces et des risques

Ce tableau indique le Résumé du plan d'entreprise 2010-2011, les rapports de renseignements nationaux et internationaux susgérant que l'aviation civile canadien est telle que l'ACSTA a.

La gravité des menaces pour le réseau aérien canadien, l'ACSTA est exposée à divers risques par le passé, et ce pourrait être le cas à l'avenir, être obligée de répondre instantanément aux événements imprévus et à des modifications réglementaires rapides.

Afin d'atténuer l'impact de ces risques, l'ACSTA entreprend les évaluations de risques ayant trait à ses stratégies opérationnelles et organisationnelles. Les risques clés de l'organisation sont traités par Transports Canada et mis en œuvre par l'ACSTA, puisqu'elles ont trait au tout exigeant face à des risques et menaces précis concernant des renseignements qui pourraient porter atteinte à la capacité de la l'organisation de remettre son mandat. Les interventions faciles à des risques et menaces par des organisations de renseignements sont exigées par l'ACSTA est un instantané des risques qui pourraient entraîner une catastrophe (PRE). Le PRE de l'ACSTA est un instantané des risques qui pourraient entraîner une catastrophe (PRE). Les menaces collectives qui pourraient entraîner une catastrophe (PRE) de l'organisation sont traitées par l'ACSTA et les stratégies d'intervention du risque du gestionnaire de risque.

Afin d'atténuer l'impact de ces risques, l'ACSTA entreprend les évaluations de risques pour répondre aux risques définis à un moment donné.

Les menaces en évolution nécessitant non seulement que l'ACSTA détermine les risques par l'entremise de son PRE, mais aussi, dans le cadre de ses pratiques de gestion du risque,

l'ACSTA peut utiliser des stratégies d'intervention du risque appropriées pour gérer ses risques.

Y compris l'atténuation et le contrôle de tous les risques élevés tel que défini par la tolérance « veiller à l'évolution sûre, efficace et ordonnée de l'aviation civile internationale », le Canada

En tant que membre clé au sein de l'industrie internationale de l'aviation civile, les changements réglementaires par les principaux partenaires de l'aviation civile, comme les É.-U. et l'Union européenne, peuvent souvent avoir des répercussions sur l'ACSTA. Tous changements des procédures de contrôle décollant d'exigences réglementaires d'autres pays pourraient avoir des répercussions importantes sur l'ACSTA d'un point de vue opérationnel.

Le 7 décembre 2010, le gouvernement a publié le Plan d'action de la Commission d'enquête sur l'affaire Air India en réponse à la Commission d'enquête relative aux mesures d'investigation des Canadiennes et des Canadiens.

Rapport sur  
Air India

### 3.5 Rapports extrêmes et examens

Les menaces en évolution nécessitant non seulement que l'ACSTA détermine les risques pour minimiser les menaces et les vulnérabilités potentielles dans ses activités et organisaionnelle du risque. En soulignant et en faisant progresser ces contrôles, l'ACSTA travaille activement pour minimiser les menaces et les vulnérabilités potentielles dans ses activités et processus de contrôle.

Atténuation  
et contrôle du  
risque

l'ACSTA peut utiliser des stratégies d'intervention du risque pour gérer ses risques, l'ACSTA peut utiliser des stratégies d'intervention du risque pour gérer ses risques.

Profil de risque  
de l'ACSTA

En tant que membre clé du réseau aérien canadien, l'ACSTA est exposée à divers risques qui pourraient porter atteinte à la capacité de la l'organisation de remettre son mandat. Les interventions faciles à des risques et menaces précis concernant des renseignements qui pourraient entraîner une catastrophe (PRE).

Profil de risque  
de l'ACSTA

Afin d'atténuer l'impact de ces risques, l'ACSTA entreprend les évaluations de risques pour répondre aux risques définis à un moment donné.

Ménages en  
évolution

Les menaces en évolution nécessitant non seulement que l'ACSTA détermine les risques pour minimiser les menaces et les vulnérabilités potentielles dans ses activités et organisaionnelle du risque. En soulignant et en faisant progresser ces contrôles, l'ACSTA travaille activement pour minimiser les menaces et les vulnérabilités potentielles dans ses activités et processus de contrôle.

Normes de  
l'organisation  
et partenaires  
civiles inter-  
nationales et  
de l'aviation

À titre de pays signataire de l'OACI, un organisme des Nations Unies qui a pour mandat de « veiller à l'évolution sûre, efficace et ordonnée de l'aviation civile internationale », le Canada

international aux  
partenaires  
civiles inter-  
nationales et  
de l'aviation

En tant que membre clé au sein de l'industrie internationale de l'aviation civile, les changements réglementaires par les principaux partenaires de l'aviation civile, comme les É.-U. et l'Union européenne, peuvent souvent avoir des répercussions sur l'ACSTA. Tous changements des procédures de

Rapport sur  
Air India

L'agrandissement des aéroports a souvent lieu sous la forme de l'agrandissement des installations et découle habituellement du besoin d'un aéroport de s'adapter aux augmentations actuelles et prévues de la capacité requise et des prévisions liées aux passagers.	Les crédits parlementaires annoncés dans le budget de 2010 n'ont pas fourni de financement pour s'adapter à la croissance des activités de CPE de l'ACSTA. Neanmoins, l'organisation essaie de répondre à la croissance requise avec ses ressources existantes, là où cela est possible. Elle continue de consulter les administrations aéroportuaires à propos de leurs plans et d'harmoniser les projets opérationnels et les améliorations technologiques en cours.	Le système de CPE de l'ACSTA déploie actuellement une technologie d'appareils de radarscope à la même coup, les partenaires internationaux de l'ACSTA, comme les É.-U. et l'Union européenne, ont déjà besoin, ou auront bientôt besoin d'utiliser une technologie équivalente dans la plupart des designs. Cet équipement arrive maintenant à la fin de son cycle de vie et n'est plus fabriqué.	Du même coup, les partenaires internationaux de l'ACSTA, comme les É.-U. et l'Union européenne, ont une nouvelle technologie CT tout en maintenant l'équivalence avec l'Union européenne tandis qu'elle commence à se défaire de la technologie qui ne repose pas sur la CT pour s'en remettre uniquement à la technologie CT pour le CBE en 2018.	De plus, le plan de déploiement du CBE permettra à l'ACSTA de maintenir l'équivalence avec l'aviation commerciale au Canada et les lignes aériennes. Il y a environ 3 500 vols internationaux quotidiens, 1 100 vols transfrontaliers entre le Canada et les É.-U., avec 300 vols supplémentaires contre les vols administratifs et aériens de 400 personnes; les transporteurs aériens représentent un montant supplémentaire de 17 G\$ en revenus annuels et emploient 41 675 personnes. De plus, les envois de fret aérien se chiffrent à plus de 94 G\$ annuellement, dont la majorité est transportée à bord des aéronefs de passagers. <sup>4</sup>	Une attaque ou une menace grave contre l'aviation civile aurait une incidence sur le secteur aérien et sur des milliers d'entreprises canadiennes qui se réseau de transport aérien pour le commerce international.	Selon les statistiques publiées par Transports Canada, le nombre de voyageurs aériens au Canada a augmenté de près de 12,7 % au cours des cinq dernières années. En 2010, le nombre de voyageurs a augmenté de 3,5 % au cours de 2009. Pendant la période de planification, il est prévu que le nombre de passagers augmentera chaque année pendant cinq ans. <sup>5</sup>	Les chiffres de 2009 sont les derniers chiffres de l'industrie disponibles par l'entremise de Transports Canada.	Les chiffres sont les derniers chiffres de l'industrie disponibles par l'entremise de Transports Canada.	Les chiffres sont les derniers chiffres de l'industrie disponibles par l'entremise de Transports Canada.
Le système de CPE de l'ACSTA déploie actuellement une technologie d'appareils de radarscope à la même coup, les partenaires internationaux de l'ACSTA, comme les É.-U. et l'Union européenne, ont déjà besoin, ou auront bientôt besoin d'utiliser une technologie équivalente dans la plupart des designs. Cet équipement arrive maintenant à la fin de son cycle de vie et n'est plus fabriqué.	Du même coup, les partenaires internationaux de l'ACSTA, comme les É.-U. et l'Union européenne, ont une nouvelle technologie CT tout en maintenant l'équivalence avec l'Union européenne tandis qu'elle commence à se défaire de la technologie qui ne repose pas sur la CT pour s'en remettre uniquement à la technologie CT pour le CBE en 2018.	De plus, le plan de déploiement du CBE permettra à l'ACSTA de maintenir l'équivalence avec l'aviation commerciale au Canada et les lignes aériennes. Il y a environ 3 500 vols internationaux quotidiens, 1 100 vols transfrontaliers entre le Canada et les É.-U., avec 300 vols supplémentaires contre les vols administratifs et aériens de 400 personnes; les transporteurs aériens représentent un montant supplémentaire de 17 G\$ en revenus annuels et emploient 41 675 personnes. De plus, les envois de fret aérien se chiffrent à plus de 94 G\$ annuellement, dont la majorité est transportée à bord des aéronefs de passagers. <sup>4</sup>	Une attaque ou une menace grave contre l'aviation civile aurait une incidence sur le secteur aérien et sur des milliers d'entreprises canadiennes qui se réseau de transport aérien pour le commerce international.	Selon les statistiques publiées par Transports Canada, le nombre de voyageurs aériens au Canada a augmenté de près de 12,7 % au cours des cinq dernières années. En 2010, le nombre de voyageurs a augmenté de 3,5 % au cours de 2009. Pendant la période de planification, il est prévu que le nombre de passagers augmentera chaque année pendant cinq ans. <sup>5</sup>	Les chiffres de 2009 sont les derniers chiffres de l'industrie disponibles par l'entremise de Transports Canada.	Les chiffres sont les derniers chiffres de l'industrie disponibles par l'entremise de Transports Canada.	Les chiffres sont les derniers chiffres de l'industrie disponibles par l'entremise de Transports Canada.	Les chiffres sont les derniers chiffres de l'industrie disponibles par l'entremise de Transports Canada.	Les chiffres sont les derniers chiffres de l'industrie disponibles par l'entremise de Transports Canada.
Le système de CPE de l'ACSTA déploie actuellement une technologie d'appareils de radarscope à la même coup, les partenaires internationaux de l'ACSTA, comme les É.-U. et l'Union européenne, ont déjà besoin, ou auront bientôt besoin d'utiliser une technologie équivalente dans la plupart des designs. Cet équipement arrive maintenant à la fin de son cycle de vie et n'est plus fabriqué.	Du même coup, les partenaires internationaux de l'ACSTA, comme les É.-U. et l'Union européenne, ont une nouvelle technologie CT tout en maintenant l'équivalence avec l'Union européenne tandis qu'elle commence à se défaire de la technologie qui ne repose pas sur la CT pour s'en remettre uniquement à la technologie CT pour le CBE en 2018.	De plus, le plan de déploiement du CBE permettra à l'ACSTA de maintenir l'équivalence avec l'aviation commerciale au Canada et les lignes aériennes. Il y a environ 3 500 vols internationaux quotidiens, 1 100 vols transfrontaliers entre le Canada et les É.-U., avec 300 vols supplémentaires contre les vols administratifs et aériens de 400 personnes; les transporteurs aériens représentent un montant supplémentaire de 17 G\$ en revenus annuels et emploient 41 675 personnes. De plus, les envois de fret aérien se chiffrent à plus de 94 G\$ annuellement, dont la majorité est transportée à bord des aéronefs de passagers. <sup>4</sup>	Une attaque ou une menace grave contre l'aviation civile aurait une incidence sur le secteur aérien et sur des milliers d'entreprises canadiennes qui se réseau de transport aérien pour le commerce international.	Selon les statistiques publiées par Transports Canada, le nombre de voyageurs aériens au Canada a augmenté de près de 12,7 % au cours des cinq dernières années. En 2010, le nombre de voyageurs a augmenté de 3,5 % au cours de 2009. Pendant la période de planification, il est prévu que le nombre de passagers augmentera chaque année pendant cinq ans. <sup>5</sup>	Les chiffres de 2009 sont les derniers chiffres de l'industrie disponibles par l'entremise de Transports Canada.	Les chiffres sont les derniers chiffres de l'industrie disponibles par l'entremise de Transports Canada.	Les chiffres sont les derniers chiffres de l'industrie disponibles par l'entremise de Transports Canada.	Les chiffres sont les derniers chiffres de l'industrie disponibles par l'entremise de Transports Canada.	Les chiffres sont les derniers chiffres de l'industrie disponibles par l'entremise de Transports Canada.
Le système de CPE de l'ACSTA déploie actuellement une technologie d'appareils de radarscope à la même coup, les partenaires internationaux de l'ACSTA, comme les É.-U. et l'Union européenne, ont déjà besoin, ou auront bientôt besoin d'utiliser une technologie équivalente dans la plupart des designs. Cet équipement arrive maintenant à la fin de son cycle de vie et n'est plus fabriqué.	Du même coup, les partenaires internationaux de l'ACSTA, comme les É.-U. et l'Union européenne, ont une nouvelle technologie CT tout en maintenant l'équivalence avec l'Union européenne tandis qu'elle commence à se défaire de la technologie qui ne repose pas sur la CT pour s'en remettre uniquement à la technologie CT pour le CBE en 2018.	De plus, le plan de déploiement du CBE permettra à l'ACSTA de maintenir l'équivalence avec l'aviation commerciale au Canada et les lignes aériennes. Il y a environ 3 500 vols internationaux quotidiens, 1 100 vols transfrontaliers entre le Canada et les É.-U., avec 300 vols supplémentaires contre les vols administratifs et aériens de 400 personnes; les transporteurs aériens représentent un montant supplémentaire de 17 G\$ en revenus annuels et emploient 41 675 personnes. De plus, les envois de fret aérien se chiffrent à plus de 94 G\$ annuellement, dont la majorité est transportée à bord des aéronefs de passagers. <sup>4</sup>	Une attaque ou une menace grave contre l'aviation civile aurait une incidence sur le secteur aérien et sur des milliers d'entreprises canadiennes qui se réseau de transport aérien pour le commerce international.	Selon les statistiques publiées par Transports Canada, le nombre de voyageurs aériens au Canada a augmenté de près de 12,7 % au cours des cinq dernières années. En 2010, le nombre de voyageurs a augmenté de 3,5 % au cours de 2009. Pendant la période de planification, il est prévu que le nombre de passagers augmentera chaque année pendant cinq ans. <sup>5</sup>	Les chiffres de 2009 sont les derniers chiffres de l'industrie disponibles par l'entremise de Transports Canada.	Les chiffres sont les derniers chiffres de l'industrie disponibles par l'entremise de Transports Canada.	Les chiffres sont les derniers chiffres de l'industrie disponibles par l'entremise de Transports Canada.	Les chiffres sont les derniers chiffres de l'industrie disponibles par l'entremise de Transports Canada.	Les chiffres sont les derniers chiffres de l'industrie disponibles par l'entremise de Transports Canada.

3 Conformément à la Loi sur l'ACSTA, l'A

l'emploi direct (fédéralisation), le modèle de fournisseur de services de contrôle; le modèle de fournisseur de services de soutien à l'exploitation (aérodrome) et le modèle de fournisseur de services de soutien à l'exploitation (aérodrome).

Fres de dix ans plus tard, ACSA a grandi et a évolué en tant qu'organisation. Avec les légions de ces années en tête, ACSA a lancé une nouvelle DP nationale pour les services de contrôle aux aéroports en janvier 2011. La DP de l'ESCA est absorbée en plus de détails au chapitre 4.

Lors de la création de l'ACSTA en 2002, une DP pour les services de contrôle a été publiée. En raison du choix du moment du processus et du besoin que l'ACSTA accélère ses activités, l'organisation s'est fixé à l'expérimente de plusieurs fournisseurs de services de contrôles. Au cours des années qui ont suivi, les niveaux de financement de l'ACSTA étaient incertains et l'organisation n'a pas pu lancer un processus concurrentiel depuis 2003-2004. De fait cela, l'ACSTA a du travailler dans les limites des contrats existants pour appuyer des améliorations à ses activités de contrôle. Sans un processus concurrentiel, l'ACSTA a eu des occasions

Le modèle de prestation de services de l'ACSTA, à savoir le recours à des tiers fournisseurs de services de contôle pour fournir un effectif d'agents de contrôle, est une formule unique dans le monde de la sûreté de l'aviation.<sup>3</sup> Le recours à des tiers fournisseurs de services de contrôle a d'abord été choisi en raison, entre autres choses, des considérations de coûts et des contrats existants entre les compagnies aériennes et les fournisseurs de services.

Le respect de la vie privée est une importance primordiale à l'ACSA. Lorsqu'elle élaborer un nouveau programme ou adopte une nouvelle technologie, l'ACSA cherche toujours à établir des méthodes moins intrusives.

L'ACSTA travaille étroitement avec ses fournisseurs de services de transports pour contribuer à l'expérience de voyage aérien. Alors que les transporteurs aériens s'appuient de plus en plus sur l'utilisation de la technologie (p. ex. postes d'enregistrement libres-service, utilisation de cartes d'embarquement électroniques), les points de contrôle de l'ACSTA deviennent le premier point de contact pour les passagers aux aéroports. Par conséquent, l'ACSTA continuera à trouver le juste équilibre entre la sûreté et le service à la clientèle en mettant l'amélioration du transit des passagers lors du processus de contrôle.

Avec ses partenaires et intervenants, l'ACSTA s'engage à contribuer à la meilleure expérience de voyage aérien possible pour ceux qui passent aux aéroports désignés du Canada.

Dans l'industrie de l'aviation, les partenaires et les intervenants des compagnies aériennes et les administrateurs aéropotuaux, les transporteurs aériens, les associations de l'industrie, divers éléments des industries du voyage et du tourisme et les partenaires de l'industrie, divers éléments des institutions européennes. La nature même des activités de l'ACSTA et son succès sont indéniables et la prestaison de services de contrôle de sûreté dépendent de ses relations avec ses partenaires et ses intervenants.

Dans l'exécution de son mandat, l'ACSIA travaille étroitement avec son organisme de réglementation, Transport Canada, ses fournisseurs de services de contrôle, d'autres organisations du gouvernement, les autorités chargées de l'application des lois et l'industrie de l'aéronautique.

### 3.2 Prestation des services

Pour voir les économies identifiées dans l'Examen de l'ACSTA 2010, veuillez consulter le tableau de la section 5.1 « Financement de l'ACSTA ».

Toutes les précisions au sujet des niveaux de financement annuels de l'ACSTA sont présentées au chapitre 5.

Pendant la période de planification, il est prévu que le trafic passager augmentera annuellement au cours de ces cinq années. Le manque de capacité des voies de CPE et les pressions inflationnistes pourraient continuer d'exercer une pression sur la capacité de l'ACSTA au CPE et, à mesure que ces pressions continuent de s'accumuler, il sera difficile de répondre à l'augmentation du volume de passagers devant être contrôlés sans causer de temps d'attente plus longs, plus particulièrement aux principaux aéroports qui signalent déjà une demande comblée.

Dans le budget de 2011, le gouvernement du Canada a déclaré son intention de réaffecter les économies identifiées dans l'Examen de l'ACSTA 2010 à d'autres priorités en matière de transport toujours pas complète de l'infiltration et de la croissance du volume de passagers. Bien que le budget de 2011 ait accordé l'ACSTA tout ajustement pour ses immobilisations qui lui permettra de répondre entièrement à la gestion du cycle de vie requise conséquence. Bien que le nouveau profil de financement de l'ACSTA soit nécessairement différent, par conséquent, les niveaux de référence de l'ACSTA ont été ajustés en sorte de refléter les économies identifiées dans l'Examen de l'ACSTA 2010 à d'autres priorités en matière de réaffectation de l'ACSTA 2010 à d'autres priorités en matière de réaffectation de l'ACSTA.

Conformément à l'annonce dans le budget de 2010, l'ACSTA a fait l'objet d'un examen en 2010-2011 en matière de dépenses, d'efficacité et de structure, afin de s'assurer qu'elle remplit son mandat efficacement. Cet examen, connu sous le nom « Examen de l'ACSTA 2010 », a permis de déterminer un certain nombre d'économies, notamment la reconfiguration des points de contrôle préembargouement (CPE) de même que l'amélioration et la rationalisation du processus de CPE (pour de plus amples renseignements, voir la section 3.5).

Dans le budget de 2010, l'ACSTA a reçu un financement à long terme, et ses niveaux de référence annuels à partir de 2015-2016 ont été réajustés, afin de mieux correspondre aux principaux besoins opérationnels.

L'ACSTA est vulnérable aux événements nationaux et internationaux, car ceux-ci ont une incidence sur ses activités. Pour exécuter son mandat avec succès, l'ACSTA devrait être en mesure d'organiser face à ces événements et assigner les ressources en conséquence.

### 3.1 Crédits parlementaires

*Introduction  
financement  
de fonctionnelle  
ment actuel*

## 3. Environnement opérationnel

En 2010-2011, le Conseil d'administration de l'ACSTA et son équipie de la haute direction ont examiné le Programme de mesure du rendement pour s'assurer que ses IRC étaient pertinents pour la gestion, utilisés pour gérer les affaires et rapportés dans un tableau de bord organisationnel trimestriel et des fiches de rendement connexes.

L'ACSTA fait état de ses IRC dans son rapport annuel. Les IRC pour 2011-2012 servent traites dans le Rapport annuel 2012 de l'ACSTA.

- En allant de l'avant avec son Programme de mesure du rendement, l'ACSTA :
- continuera à佩funger son cadre de mesure du rendement et ses rapports de rendement intenses et extrêmes qui servent mis en œuvre avec le début des nouvelles étapes;
- engagera Transports Canada dans des discussions sur la mesure du rendement;
- améliorera son système de Renseignements d'affaires;
- continuera de travailler avec le SCT afin d'approuver son AAP proposé et son résultat stratégique, conformément à la SGR, afin d'harmoniser le cadre de mesure du rendement plus étroitement avec ses activités obligatoires et ses résultats prévus par la loi;
- continuerà d'étudier des moyens d'évaluer le rendement avec les partenaires internationaux.

## Procédures

### étapes

### Procédures

## 2.2.2 Rapports sur le rendement organisationnel

L'ancien centre « dans l'intérêt public » a été renommé « dans l'intérêt des voyageurs », afin de mieux correspondre aux îles actuellement incluses

Le cadre de mesure du rendement organisationnel de l'ACSI est illustré dans le diagramme suivant.

Pour chaque des quatre activités obligatoires de LACSIA, des centres particuliers sont définis afin de déterminer comment évaluer le rendement des services de contrôle, qui doivent être efficaces, efficents, uniformes et dans l'intérêt des voyageurs comme l'exige la Loi sur l'ACSTA. Ensuite, un ou plusieurs indicateurs de rendement clés (IRC) sont cernés ou élaborés afin de satisfaire aux exigences de chaque centre.

En 2009-2010, l'ACSI a entrepris d'améliorer son Programme de mesure du rendement en élaborant un cadre de mesure du rendement. Ce cadre mesure à quel point chaque une des activités obligatoires est efficace, efficacité, uniforme et étendue dans l'intérêt des voyageurs.

### 2.2.1 Cadre de mesure du rendement

L'ACSTA a un programme de mesure du rendement qui fournit des rapports de rendement au Conseil d'administration de l'ACSTA et à la haute direction à propos de ses activités obligatoires et des services généraux qui appuient la prestation de ces activités obligatoires.

## Introduction

### 2.2 Mesure du rendement

A la lumière de l'expansion future possible du CNP, l'ACSTA a continué d'évaluer les nouvelles applications des lecteurs biométriques qui peuvent être déployés dans divers environnements opérationnels.

AYant déjà terminé le remplacement de cycle de vie de l'infrastructure du système, vérifie les bases de données des piéces d'identité de sûreté et élabore pleinement l'application de la CIZR, l'ACSTA continue de maintenir le programme existant de carte d'identité biométrique pour les zones réglementées.

AYant déjà terminé le remplacement de cycle de vie de l'infrastructure du système, vérifie les zones réglementées.

L'ACSTA aussi termine la construction d'un point de contrôle des véhicules à l'aéroport international de Vancouver et a lancé un projet pilote de fouille des véhicules en consultation avec Transports Canada. L'objectif du projet pilote est d'examiner la faisabilité de l'élargissement du CNP au-delà de l'aérogare.

L'ACSTA a déployé à nouveau des agents de contrôle du CPE au CNP durant les heures hors pointe, lorsqu'e possible, aux grands aéroports afin d'optimiser les ressources.

L'activité obligatoire comprend le contrôle aléatoire des non-passagers accédant aux zones réglementées des aéroports. Le CNP minimise le risque que des non-passagers introduisent des objets interdits dans la zone réglementée, ce qui accroîtra la sécurité du milieu pour les voyageurs et les non-passagers qui travaillent dans l'aérogare.

### 2.1.3 Contrôle des non-passagers

- L'achat et la livraison de simulateurs d'essais de CBE.
- La mise en œuvre du CBE dans le Link Building de Vancouver pour répondre à un manque de capacité de contrôle des bagages;
- L'intégration et l'installation d'équipement de CBE dans divers aéroports;

• Travailleur de fagon pratique avec Transports Canada pour assurer la tomographie assistée par ordinateur (CT) de pointe à grande vitesse ou de la technologie équivalente à la CT à la liste des produits approuvés de Transports Canada;

• Personnel de l'aéroport et les vendeurs du système, pour s'assurer que les systèmes futurs respectent toutes les exigences rigoureuses du contrôle de l'ACSTA;

• La prestation de service de consultation de conception du système de CBE pour le personnel des activités de CBE;

• La détermination et la mise en œuvre des gains d'efficience et des améliorations pour les activités de CBE;

• La continuation du déploiement, des activités et de l'entretien de l'équipement de CBE dans les aéroports désignés;

• Les activités de CBE de l'ACSTA pour 2010-2011 comprennent :

Cette activité obligatoire comprend des activités de contrôle au CBE, le maintien du remplacement d'immobilisations en ce qui touche la technologie de contrôle des bagages; et la gestion de la capacité pour les opérations d'urgence.

### 2.1.2 Contrôle des bagages enregistres

Les activités de CBE de l'ACSTA pour 2010-2011 comprennent :

Cette activité obligatoire comprend des activités de contrôle au CBE, le maintien du

Points saillants du rendement

Résumé sur le rendement

Points saillants du rendement

Résumé sur le rendement

Points saillants du rendement

Points saillants du rendement

Résumé sur le rendement

**2.1 Résultats stratégiques pour 2010-2011**

La section suivante fournit un aperçu des progrès et des réalisations de l'ACSTA pour 2010-2011 en ce qui concerne ses activités de CPE, CBE, CNP et CIZR. Veuillez noter que cette liste n'est pas exhaustive et ne comprend pas toutes les initiatives organisées et opérationnelles pour l'exercice financier 2010-2011.

Résumé sur le rendement

**2.1.1 Contrôle préembarquement**

Les activités de CPE pour 2010-2011 comprenaient l'adoption de nouvelles initiatives afin de faciliter le processus de contrôle pour les voyageurs aéronefs, les gains d'efficience définis et mis en œuvre dans les activités de CPE, la formation continue des agents de contrôle et l'investissement dans les technologies de CPE nouvelles et éprouvées pour assurer une compatibilité permanente avec les partenaires internationaux.

Points salillants du rendement

- La présentation d'une DP pour les nouvelles ESCA qui servent mieux les voyageurs en vol à destination des É.-U.;
- Le déploiement des scanners corporels dans les aéroports qui ont des vols à destination des É.-U.;

2011-2012:

- La présentation d'une DP pour les nouvelles ESCA qui servent mieux les voyageurs en vol à destination des É.-U.;

Les activités et les initiatives de CPE pour 2010-2011 comprenaient :

Résumé sur le rendement

**2.1.2 Points de vente et de service**

En 2010-2011, l'ACSTA a aussi signé un protocole d'entente avec l'Agence des services frontaliers du Canada (ASFC) et diverses organisations de maintien de l'ordre. Ces protocoles deontables permettent à l'ACSTA d'utiliser le personnel d'applications de la loi pour des raisons de sécurité de courte durée dans des cas d'urgence, comme les événements du 25 décembre 2009. L'ACSTA doit être prête à gérer ce type d'urgences, mais ce faisant, elle peut faire face à des défis opérationnels et financiers.

- La continuation d'une campagne à long terme pour les passagers, qui aide les voyageurs étrangers à être mieux préparés lorsqu'ils arrivent au CPE.
- L'investissement dans la technologie de détection des voyageurs, l'équipement de détection des explosifs et l'équipement radioscopique à vues multiples, et le développement de ceux-ci, pour maintenir la compatibilité technique du CPE avec celle des partenaires internationaux;
- L'introduction d'un pilote permettant l'utilisation des sacs de sûreté à indicateur passagers (OCP) à l'aéroport international de Vancouver;
- L'introduction d'un projet pilote du programme d'observation du comportement des voyageurs à l'aéroport international de Vancouver;
- L'effraction pour les bagages de cabine des voyageurs à l'arrivée voyageant dans les aéroports internationaux de Toronto et Montréal avec des achats hors taxes;
- L'introduction d'un pilote permettant l'utilisation des sacs de sûreté à indicateur et des bulletins aux agents de contrôle;
- L'introduction d'un outil de communication des Opérations afin de diffuser des messages aux agents de CPE;
- La détermination et la mise en œuvre des gains d'efficience et des améliorations dans les activités de CPE;
- Le déploiement d'un système de contrôle des cartes d'embarquement (SSCE) – un outil aéronautique, Calgary, Edmonton, Toronto, Ottawa, Montréal et Halifax;
- L'introduction d'un projet pilote des voyageurs dignes de confiance/NEXUS dans certains aéroports qui a été élargi pour inclure les voyageurs qui détient une CIZR;
- Le déploiement des scanners corporels dans les aéroports qui ont des vols à destination Vancouver, Calgary, Edmonton, Toronto, Ottawa, Montréal et Halifax;
- La détermination et la mise en œuvre des gains d'efficience et des améliorations dans les aéroports internationaux de l'ACSTA à long terme pour les voyageurs qui arrivent au CPE.

2011-2012:

- La présentation d'une DP pour les nouvelles ESCA qui servent mieux les voyageurs en vol à destination des É.-U.;

Le déploiement des scanners corporels dans les aéroports qui ont des vols à destination des É.-U.;

Le déploiement des scanners corporels dans les aéroports qui ont des vols à destination des É.-U.;

L'introduction d'un système de contrôle des cartes d'embarquement (SSCE) – un outil aéronautique, Calgary, Edmonton, Toronto, Ottawa, Montréal et Halifax;

Le déploiement des scanners corporels dans les aéroports qui ont des vols à destination des É.-U.;

Le déploiement des scanners corporels dans les aéroports qui ont des vols à destination des É.-U.;

Le déploiement des scanners corporels dans les aéroports qui ont des vols à destination des É.-U.;

Le déploiement des scanners corporels dans les aéroports qui ont des vols à destination des É.-U.;

Le déploiement des scanners corporels dans les aéroports qui ont des vols à destination des É.-U.;

Le déploiement des scanners corporels dans les aéroports qui ont des vols à destination des É.-U.;

Le déploiement des scanners corporels dans les aéroports qui ont des vols à destination des É.-U.;

Le déploiement des scanners corporels dans les aéroports qui ont des vols à destination des É.-U.;

## 2. Identification des résultats

Les quatre activités principales de l'ACSTA sont guidées par une vision stratégique, qui permet à l'organisation de s'assurer que ses activités contribuent à l'atteinte de ses objectifs. Les résultats prévus en vertu de la loi – un contrôle de la sorte aérienne efficace, efficient et uniforme qui est dans l'intérêt des voyageurs.

Modèle logique LACSTA utilise un modèle logique organisationnel pour refléter son rendement et traire rapport sur demi-Le modèle logique surveillance illustré, à un niveau élevé, les intrants, les activités, les extérieurs et les résultats de LACSTA.

LACS TA utilise un modèle logique organisationnel pour refléter son rendement et traire rapport sur les résultats de l'ACSTA.

Les quatre activités principales de l'ACSTA sont guidées par une vision stratégique, qui permet à l'organisation de s'assurer que ses activités contribuent à l'atteinte de ses objectifs. Les résultats prévus en vertu de la loi – un contrôle de la sorte aérienne efficace, efficient et uniforme qui est dans l'intérêt des voyageurs.

Architecture  
des activités  
de programmes

### 1.4.3 Contrôle des non-passagers (CNP)

En 2010-2011, l'ACSTA a effectué sur une base aléatoire, en vertu des directives de Transport Canada, plus de 1,2 millions contrôles de sûreté de non-passagers qui accèdent aux zones réglementées des principaux aéroports.

Le terme « non-passager » désigne des personnes qui :

- sont en transit dans un aéroport et ont besoin d'accéder à des zones réglementées personnel des concessions, traiteurs, personnel d'entretien, bagagistes, etc.);
- assurent la prestation de services ou livrent des marchandises dans un aéroport;
- travaillent dans un aéroport;

### Apérçu

Le système de CIZR, créé par l'ACSTA en partenariat avec Transport Canada et les administrations aéroportuaires, utilise les données biométriques du détenteur (image de l'iris et empreintes digitales) pour permettre aux non-passagers d'accéder aux zones réglementées des aéroports.

Zones réglementées.

### 1.4.4 Carte d'identité pour les zones réglementées (CIZR)

### Apérçu

L'administration aéroportuaire est l'autorité qui régit en définitive les autorisations d'accès aux zones réglementées.

Les activités de CBE de l'ACSTA, une couche essentielle de sûreté afin de protéger les voyageurs, comprendront l'achat et l'intégration de l'équipement dans un système de maintenance des bagages d'un avion, l'exploitation de l'équipement de détection pour contrôler les bagages enregistrés des passagers d'un avion, l'évaluation du nouvel équipement et des technologies, ainsi que la mesure des essais et des évaluations du nouvel équipement et des technologies, ainsi que la mesure des agents de contrôle sur l'équipement de détection. L'ACSTA effectue aussi continuellement des bagages d'un avion, l'exploitation de l'équipement de détection pour contrôler les bagages enregistrés des passagers.

En plus du contrôle des passagers et de leurs bagages de cabine, les agents de contrôle utiliseront des systèmes spécialement conçus pour contrôler les bagages enregistrés des passagers.

#### 1.4.2 Contrôle des bagages enregistrés (CBE)

Les investissements dans la nouvelle technologie de pointe et la formation des agents de contrôle, en plus de l'amélioration continue des procédures opérationnelles, garantissent que le CPE de l'ACSTA est compatible avec les exigences des partenaires internationaux en matière de sûreté aérienne.

Les agents de contrôle utilisent différentes technologies et procédures de contrôle pour examiner les passagers et leurs effets personnels, afin de s'assurer qu'ils ne transportent aucun objet ou matériau se trouvant sur la liste des articles interdits de Transports Canada, comme les coutefaux, les armes à feu, les dispositifs incendiaires et les explosifs, afin d'éliminer la possibilité qu'ils puissent être utilisés pour causer du tort.

Parmi les programmes de sûreté de l'ACSTA, le CPE est celui qui est le plus visible. Les passagers et leurs effets personnels sont contrôlés aux points de CPE de l'ACSTA avant leur entrée dans la zone sécuritaire d'une aérogare.

#### 1.4.1 Contrôle préembarquement (CPE)

- la carte d'identité pour les zones réglementées (CIZR);
- le contrôle des non-passagers (CNP);
- le contrôle des bagages enregistrés (CBE);
- le contrôle préembarquement (CPE);

L'ACSTA a le mandat d'assurer la sûreté du transport aérien dans quatre secteurs en particulier : De plus, la loi stipule que la prestation des services de contrôle doit être uniforme et se faire dans l'intérêt public.

De plus, les fonctionnalités doivent être uniformes et se faire dans les quatre secteurs en particulier. Elle a également la responsabilité des fonctions liées à la sûreté du transport aérien en vertu du ministre lui confié, sous réserve des modalités qu'il détermine.

L'ACSTA a la responsabilité d'assurer un contrôle efficace et efficient des personnes — ainsi que des biens en leur possession ou sous leur contrôle, ou des effets personnels ou des bagages qu'elles confient à un transporteur aérien en vertu de leur transport — qui ont accès, par des points de contrôle, à un aéroport ou à une zone réglementée. Elle a également la responsabilité des fonctionnalités qui détermine.

#### Aperçu

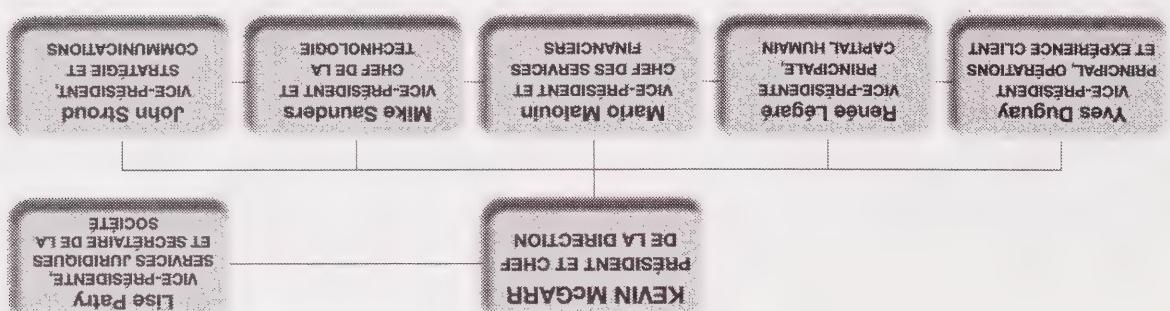
#### 1.4 Mandat et responsabilités

#### Mandat

#### 1.4.2 Contrôle des bagages enregistrés (CBE)

#### Aperçu

#### 1.4.1 Contrôle préembarquement (CPE)



La haute direction de l'ACSTA est dirigée par le président et chef de la direction, M. Kevin McGarry, qui est nommé à ce poste par le Conseil d'administration; il est secondé par l'équipe de la haute direction, comme illustré l'organigramme ci-dessous :

- Le Conseil d'administration exerce une surveillance et formira des conseils à la direction future de l'organisation en ce qui a trait à ses activités et à ses technologies.
- Le Conseil d'administration aux questions qui touchent le cadre de mesure du rendement et l'orientation relative aux questions qui touchent le chef de la direction, M. Kevin McGarry,

2011-2012.

- Le Conseil d'administration surveille le processus de demande de propositions (DP) nationale pour la sélection de nouveaux fournisseurs de services de contrôle en trouver des mesures pour atténuer la situation financière de l'organisation.
- Le Conseil d'administration formira une orientation stratégique à la haute direction afin de trouver des recommandations de l'Examen de l'ACSTA 2010 annoncé par le ministre des transports, de l'infrastructure et des collectivités le 25 février 2010.
- Le Conseil d'administration relativelement à la mise en œuvre des recommandations de l'Examen de l'ACSTA 2010 annoncé par le ministre des transports, de l'infrastructure et des collectivités le 25 février 2010.

Voici un résumé des priorités du Conseil d'administration et de la direction de l'ACSTA pour 2011-2012 :

Les comités sont regis par un mandat approuvé par le Conseil, soit indépendants de la direction et chaque administrateur siège au moins à deux comités.

Le Conseil d'administration délie une bonne partie de ses responsabilités à quatre comités permanents : le Comité de vérification, le Comité de gouvernance et des ressources humaines, le Comité de stratégie et le Comité de nomination pour les recommandations au Conseil pour ses décisions.

Chaque administrateur exerce ses fonctions pour une durée maximale de cinq ans. Le gouverneur en conseil peut renouveler une seule fois le mandat d'un administrateur, pour une durée maximale de cinq ans.

Le Conseil est composé de 11 administrateurs, dont son président. Quatre administrateurs sont indépendants de la direction.

Conformément à la Loi sur l'ACSTA, l'ACSTA est une société d'Etat dotée d'un Conseil d'administration nommé par le gouvernement en conseil, sur la recommandation du ministre des transports, de l'infrastructure et des collectivités. Le Conseil est dirigé par M. Ian Glen, C.R.

Équipe de la haute direction de l'ACSTA

Priorités d'administration pour 2011-2012

Caractéristiques du Conseil d'administration

Structure

1.2 Cadre législatif et réglementaire	Lois / règlements / procédures
Cadre réglementaire et procédural	<p>L'ACSTA rend compte au Parlement par l'entremise du ministre des Transports, de l'infrastructure et des collectivités. Toutefois, la majeure du rapport hiérarchique de l'ACSTA avec le Parlement est géré par le ministre d'Etat (Transports).</p> <p>La responsabilité de la sûreté de l'aviation civile au Canada est partagée entre plusieurs ministères et organismes fédéraux, ainsi que les transporteurs aériens et les exploitants d'aéroports. L'ACSTA est responsable de l'aviation civile, conformément aux normes établies par l'Organisation de l'aviation civile internationale (OACI).</p> <p>L'ACSTA, en tant qu'autorité responsable du contrôle de la sûreté de l'aviation civile au Canada, est assujettie aux lois, aux règlements et aux procédures nationales en ce qui a trait à sa façon de mener ses activités et de fournir des services de contrôle, comme le montre le tableau suivant.</p>
Parlement	<p>Le cadre réglementaire et procédural de la sûreté du transport aérien de la gestion des finances publiques (LGF), Partie X</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fournit le cadre de contrôle et de responsabilisation des sociétés d'Etat et de leurs filiales.</li> <li>• Établit le rôle de l'ACSTA d'exécuter le contrôle des passagers (et de leurs effets) des personnes qui montent à bord d'un aéroport ou qui débarquent dans les zones aéroportuaires.</li> <li>• Établit tous les aspects du système aéronautique canadien.</li> <li>• Définit le pouvoir de créer des règlements de sûreté et le pouvoir du ministre de créer des mesures de sûreté.</li> <li>• Définit toutes les aspects du système aéronautique canadien.</li> </ul>
Loi sur l'Administration canadienne de la sûreté du transport aérien	<p>La réglementation à l'ACSTA</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Établit le rôle de l'ACSTA d'exécuter le contrôle des passagers (et de leurs effets) des personnes qui montent à bord d'un aéroport ou qui débarquent dans les zones aéroportuaires.</li> <li>• Précise que l'ACSTA est tenue d'assurer la prestation uniforme des services, partout au Canada, et d'agir dans l'intérêt du grand public et des voyageurs.</li> <li>• Fournit le cadre de contrôle et de responsabilisation des sociétés d'Etat et de leurs filiales.</li> </ul>
Loi sur l'aéronautique	<p>Règlement canadien sur la sûreté</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gouline des exigences d'application générale pour l'ACSTA, les exploitants d'aéroports, les transporteurs aériens et de grand public.</li> <li>• Définit des aspects comme : le contrôle des personnes, des marchandises, des choses et des véhicules; le contrôle de l'accès aux zones réglementées; et la réponse aux menaces contre un aéroport ou un vol.</li> <li>• Définit les mesures pour le contrôle des personnes, de leurs effets personnels et de leurs bagages.</li> <li>• Guident les agents de contrôle dans l'exécution de leurs tâches.</li> </ul>
Arrête sur le contrôle de la sûreté	

L'ACSTA a établi un ensemble de valeurs – équité, loyauté, responsabilité, intégrité et respect qu'il sert à la manière dont les employés de l'ACSTA doivent interagir les uns avec les autres et avec les clients.

- Nos partenariats : Nous collaborons avec nos partenaires afin de générer des occasions d'avantages mutuels et d'appuyer des améliorations.
- Notre capital humain : Nous sommes dévoués et engagés et nous réussissons grâce au travail d'équipe;
- Notre service : Nous nous assurons d'offrir la meilleure expérience possible aux passagers, tout en appuyant de la valeur aux Canadiens grâce à une utilisation optimale de nos ressources.

La vision de l'ACSTA est de faire preuve d'excellence en tant que chef mondial de la sûreté du transport aérien. Nous réalisons notre vision par le truchement de :

L'ACSTA a pour mission de protéger le public en assurant la sûreté des aspects critiques du système de transport aérien tels que designés par le gouvernement du Canada.

## Valeurs

## Vision

## Mission

## Introduction

En tant que société d'Etat mandataire, l'ACSTA est entièrement financée par des crédits parlementaires et rend des comptes au Parlement du Canada par l'entremise du ministre des Transports, de l'infrastructure et des Collectivités.

Avec plus de 500 employés qui appuient les activités de plus de 6 800 agents de contrôle, l'ACSTA s'attende à contrôler plus de 51 millions de passagers en 2011.

Établir à titre de société d'Etat fédérale le 1<sup>er</sup> avril 2002, l'Administration canadienne de la sûreté du transport aérien (ACSTA) est chargée de protéger le public grâce au contrôle efficace et efficient des passagers aériens et de leurs bagages. Elle vise à fournir un niveau de sûreté professionnel, efficace et uniforme au pays, selon des normes égales ou même supérieures à celles fixées par Transport Canada.

## 1. Profil de l'organisation

ENTRETIENS SUR LES SERVICES DE CONTRÔLE AUX AÉROPORTS : NOUVEAUX PARTENARIATS STRATÉGIQUES

être contrôlées sans causer de temps d'attente plus longs, surtout aux principaux aéroports qui signalent déjà une demande complète.

(en millions de dollars)	2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016 au-delà
Examen de l'ACSTA 2010	7 891 \$	25 611 \$	25 818 \$	26 002 \$	26 002 \$

Ces gains d'efficience ont été quantifiés en économies de la façon suivante :

Dans le cadre de l'examen, et comme suite à un examen extrême pratiquant étudiant les activités de l'ACSTA, l'organisation pu trouver bon nombre de gains d'efficience. Y compris la conception des points de CPE et les améliorations et la simplification des processus de CPE. Ces gains d'efficience sont, en moyenne, permis une augmentation du débit des passagers à chaque point de contrôle CPE.

Conformément à l'annonce du budget de 2010, l'ACSTA a subi un examen en 2010-2011 de ses dépenses, de son efficience et de sa structure pour vérifier à ce que l'organisation remplit son mandat de manière efficace. Cet examen comprendrait la participation du public et des intervenants et examinerait le modèle de gouvernance de l'ACSTA ainsi que les questions de sûreté aérienne connexes.

Examen de l'ACSTA 2010 et le budget de 2011

Afin de gérer la question du profil de financement, en collaboration avec Transport Canada, LACSTA s'est vu accorder la possibilité d'utiliser les fonds provenant des crédits de 2015-2016 pour des années précédentes de la période de planification et de les étaffecter dans la période de planification. LACSTA s'est vu accorder également la possibilité de réaffecter la somme totale de 45,1 M\$ dans la période de planification. LACSTA a donc déposé une demande à la section 5.1 « Financement du profil de financement » de la section 5.1 « Financement du profil de financement ». La discussion plus détaillée du profil de financement de LACSTA est présentée à la section 5.1.

Le budget de 2010 n'a pas tenu compte de la croissance du volume de passagers ou du coût de l'inflation. De plus, l'ACSTA faisait face à un décalage important entre le plan d'entretien et les dernières années, comme il résulte dans le Résumé du rapport aux dernières années, comme le montre la figure 1. Ainsi, le budget de 2010-2011, qui n'a pas tenu compte de la croissance du volume de passagers ou du coût de l'inflation, a été déterminé par l'ACSTA en raison du niveau de financement du plan d'entretien de l'ACSTA 2010-2011.

de la signature d'un financement à long terme pour permettre à l'ACSTA de lancer un processus concurrentiel pour les nouvelles ESCA. Du côté des investissements, l'annonce du budget a mis de côté une enveloppe sécuritaire de fonds pour l'ACSTA afin qu'elle puisse acquérir de l'équipement de contrôle pour ses activités obligatoires dans les 89 aéroports dessinés.

Au cours de l'élaboration du plan stratégique quinquennal, le nombre de considérations importantes, notamment l'examen de l'ACSTA 2010, les budgets de 2010 et 2011 et la demande de propositions de l'ACSTA relativement à de nouvelles ententes sur les services de contrôle aux aéroports (ESCA). Ces éléments sont également plus en détail ci-dessous.

## Augmentation du financement à long terme

Dans le budget de 2010, l'ACSTA a reçu un financement à long terme de 1,5 G\$ (selon la comparabilité d'exercice) sur une période de cinq ans et ses niveaux de référence de annuels permanents à partir de 2015-2016 ont été réajustés afin de mieux s'harmoniser avec les exigences opérationnelles de base. Du côté opérationnel,

Mettre la stratégie en place : éléments de planification pour 2011-2012 à 2015-2016

Pour s'acquitter de ce mandat, LACSTA vise à maintenir la compétibilité avec ses principaux partenaires internationaux, tant au chapitre des technologies que des processus de contrôle de sûreté, afin d'assurer la sécurité des voyageurs. LACSTA donne suite à cet engagement en fonction des ressources que lui alloue le gouvernement du Canada et qui sont approuvées par le Parlement.

- CSTA a pour mission de protéger le public en assurant la sécurité des aspects critiques du système de transport aérien tels que l'ignorance par le gouvernement du Canada, tout en se conformant à la réglementation législative : fournir des services de contrôle aérien, officiels, informels et dans l'intérêt des voyageurs.
  - ACCSTA assure la prestaison de certains services de contrôle aérien aux dirigeants de Transports Canada : le contrôle préembargo (CPE) : le contrôle des passagers, de leurs bagages de cabine et de leurs effets personnels ; le contrôle des bagages énergisants (CBE) ; le contrôle des non-passagers (CNP) : le contrôle des non-passagers de lagune sélectrice ; carrefus d'identité pour les zones réglementées (CZR), l'administration du contrôle d'accès aux zones réglementées de l'aéroport, au moyen de données biométriques.



1. PROFIL DE L'ORGANISATION	1	SOMMAIRE
1.1 Mission, vision et valeurs	3	
1.2 Cadre législatif et réglementaire	4	
1.3 Gouvernance et structure organisationnelle	5	
1.4 Mandat et responsabilités	6	
1.4.1 Contrôle préembarquement	6	
1.4.2 Contrôle des bagages enregistres	6	
1.4.3 Contrôle des non-passagers	7	
1.4.4 Carte d'identité pour les zones réglementées	7	
2. IDENTIFICATION DES RÉSULTATS	8	
2.1 Résultats stratégiques pour 2010-2011	9	
2.1.1 Contrôle préembarquement	9	
2.1.2 Contrôle des bagages enregistres	10	
2.1.3 Contrôle des non-passagers	10	
2.1.4 Carte d'identité pour les zones réglementées	10	
2.2 Mesure du rendement	10	
2.2.1 Cadre de mesure du rendement	11	
2.2.2 Rapports sur le rendement organisationnel	12	
3. ENVIRONNEMENT OPÉRATIONNEL	13	
3.1 Crédits parlementaires	13	
3.2 Prestation des services	14	
3.3 Environnement économique	15	
3.4 Environnement des menaces et des risques	16	
3.5 Rapports extrêmes et examens	16	
4. ORIENTATION STRATÉGIQUE	18	
4.1 Aperçu stratégique de l'ACSTA 2011-2012 à 2015-2016	18	
4.2 Contrôle préembarquement .....	19	
4.3 Contrôle des bagages enregistres .....	20	
4.4 Contrôle des non-passagers .....	21	
4.5 Carte d'identité pour les zones réglementées .....	21	
4.6 Nouvelles initiatives .....	21	
4.7 Transformation .....	21	
5. ANALYSE FINANCIÈRE	22	
.....	27	
GLÓSSAIRE		



# Budgets d'investissement et de fonctionnement

Résumé du plan d'entreprise  
2011-2012 à 2015-2016 et des

